SIM
Levier économique
page 10

AGRICULTURE
Un développement naturel
page 16

ENTREPRISE
Lutter contre le travail des enfants page 32

MARKETING
Le défi du digital
page 34

expansiOn

MADAGASCAR

MICHEL DE L'ESTRAC

LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ONT DES IMPACTS SUR LES RENDEMENTS

- Le développement inclusif à travers l'agro-industrie
- Industriels : comment faire de l'économie en gérant l'énergie ?
- L'île Maurice a su se réinventer

page 28

+

PLANTES MÉDICINALES

C'est bon pour l'économie

page 40

EM - 2017 - AR. 9 000
1 201601 090004

Une touche d'élégance.

DZAMA

+261.(0).20.22.342.60 - fiaro@fiaro.net

Plus loin.
Ensemble.

Investisseur cherche **Entrepreneur** talentueux
pour relation ambitieuse autour d'un projet innovant.

Financer :

- Le lancement de votre nouveau projet
- Le renforcement de votre entreprise
- Le rachat d'une affaire existante

FIARO
VENTURE CAPITAL

SOMMAIRE

septembre-octobre 2017 • numéro 11

5 ÉDITORIAL. Libérer l'Afrique (et son potentiel)

Actualités

10 DÉCRYPTAGE. SIM, outil de développement économique

12 DÉCRYPTAGE. Secteur extractif. Des perspectives et des acquis

16 FOCUS. Agrobusiness, semer les graines du développement

28 L'ENTRETIEN. Michel DE L'ESTRAC, Directeur des opérations de LFL Madagascar

Stratégies

34 MARKETING. Marketing digital : comment l'appréhender ?

38 PORTRAIT. Harinjaka Ratozamanana, Directeur général du développement du secteur privé

40 PRODUIT. Pour l'amélioration de l'économie rurale et le système national de santé

42 PRODUITS À LA UNE. Pecto, 50 ans

Leaderchic

44 TENDANCE. Noir et blanc

46 LIVRES. La « voix » à suivre – Vivons heureux – À la recherche du bonheur

Les entreprises et organismes cités dans ce numéro

Azimut – Bureau du cadastre minier de Madagascar (BCMM) – Chambre des mines de Madagascar (CMM) – Compagnie Vidzar – Extractive industries transparency initiative (EITI) – Future Agro Challenge – Groupe Basan – Groupe Star – Holcim – Institut malgache de recherche appliquée (IMRA) – Lecofruit – LFL Madagascar – Ministère de l'Industrie, du Développement du Secteur Privé (MDISP) – Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) – Programme régional d'efficacité énergétique (PREE) – Tozzi Green – Unicef Madagascar

expansion

Le magazine du Syndicat des Industries de Madagascar

www.expansion-madagascar.mg

Syndicat des Industries de Madagascar
Immeuble PREMIUM 3ème étage
Ex-Village des Jeux
Antananarivo 101
+ 261 20 22 240 07
www.sim.mg
Facebook : Syndicat des Industries de Madagascar

Fondateurs
Hery RANAIVOSOA
Fredy RAJAONERA
Damase ANDRIAMANOHISOA
Frank FOHINE
Stéphane RAVELOSON
Karim BARDAY
Francis RAJAOBELINA
Laurent RAJAONARIVELO
Claude RATEFIARISOA

Directeur de publication
Sendra RAKOTOVAO

Directeur général
Tanteliarimiza RAKOTOMALALA

Directeur de création
Toky RAJAONA

Rédacteur en chef
Andriamanambe RAOTO

Chef de publicité
Anjasoa RANDRIANASOLO
Miangaly ANDRIANALY

Directeur artistique
Nirilanto RAMANAMISATA

Attaché de production
Mampionona RASOLOARINONY

Secrétaire de rédaction
Pela RAVALITERA

Équipe éditoriale
Van Lee BEHAJA
Hilda HASINJO
Iharivelo RANDINIAINA

Collaborateurs
Hervé RAZAFINDRANAIVO/ISCAM

Crédits photos
COI
Compagnie Vidzar
EBDM
FAO Madagascar
Future Agro Challenge
Lecofruit
LFL
Nirilanto RAMANAMISATA
Pierrot MEN
Présidence de la République de Madagascar/Corp
Star
Terra Group
Unicef Madagascar

Régie publicitaire et abonnement
+261 34 02 002 02
+261 34 05 131 14
office@mg-becom.com

Expansion Madagascar est une publication de

Expansion Madagascar est une marque déposée auprès de l'OMAPI. La reproduction, même partielle, des articles et illustrations parus dans Expansion Madagascar est interdite sans l'autorisation écrite de l'éditeur.
Expansion Madagascar décline toute responsabilité pour les documents remis.

ÉDITORIAL

Libérer l'Afrique (et son potentiel)

Fredy RAJAONERA
Président du SIM

Quel genre de transformation économique pour l'Afrique ? La réponse semble bien évidente, mais la concrétiser à travers des programmes de développement est loin de l'être. Aujourd'hui, l'économie africaine se résume essentiellement à l'agriculture, à l'exploitation des ressources naturelles – notamment minières – et à la prédominance du secteur informel. De nombreux pays du monde se « servent » en Afrique, mais sert-elle le reste de la planète ? Ce triptyque fâcheux est une réalité, du moins pour la plupart des pays africains. Le chemin est clair, mais semé d'embûches : l'industrialisation.

Je me joins à d'autres voix qui soutiennent que l'Afrique et Madagascar peuvent cibler des secteurs à fort potentiel de croissance, comme l'agroalimentaire et les services à valeur ajoutée. Nous avons le talent nécessaire pour devenir des références dans ces volets sur le plan mondial, comme d'autres avant nous l'ont fait. Il faut s'atteler plus efficacement à la transformation structurelle. Malgré l'afro-optimisme ambiant, les chiffres nous rappellent encore les réalités douloureuses : 54% de la population dans 46 pays africains vit toujours dans la pauvreté. À Madagascar, plus de 90% se trouvent dans l'extrême pauvreté. Des faits inacceptables à l'heure où les technologies sont disponibles et abordables pour la révolution industrielle.

La question serait plutôt « *Veut-on vraiment une transformation économique pour l'Afrique et pour Madagascar ?* », au vu des multiples entraves comme les législations, la concurrence déloyale, le harcèlement fiscal, et bien d'autres maux, qui jalonnent le parcours de industriels. Ce qui est fort dommage car, à la tête du Syndicat des industries de Madagascar (SIM), – une organisation patronale fédérant les plus grandes industries de la Grande île –, je peux témoigner des valeurs ajoutées de premier ordre induites par l'industrie. Ce secteur répond, en grande partie, à la nécessité d'emplois pour nos milliers de jeunes qui grossissent les rangs du marché de travail chaque année. L'exercice de mes fonctions me réconforte dans l'idée que l'industrie promeut une transformation économique sans exclus. Chacun aura sa part de soleil.

> **... l'industrie promeut une transformation économique sans exclus.**

La diversification des activités permettrait de consolider l'économie malgache et africaine qui demeure vulnérable à la volatilité des cours des matières premières. Par ailleurs, la faible capacité productive prive de nombreuses régions, des effets d'entraînement associés au développement industriel comme, entre autres, la création d'emplois et d'entreprises, l'attraction des investissements étrangers, la transformation du secteur informel, la diffusion des technologies et l'augmentation des exportations. Les exemples sont légions, à l'échelle d'un pays comme Madagascar.

Les pères fondateurs de l'Afrique moderne se sont efforcés de libérer l'Afrique du joug colonial. Il est à présent temps, pour nous, de la libérer des entraves de la pauvreté qui est une chaine autrement plus contraignante. Il nous faut libérer ces sources potentielles extraordinaires de croissance, dans toute leur diversité.

UNIVERSITÉ

L'Afrique du Sud en pole position

L'institut d'observation Times Higher Education (THE), basé à Londres, a rendu public son classement des 1 000 meilleures universités du monde. Ce classement annuel se base sur un audit mené par le cabinet PricewaterhouseCooper (PwC). Pour le classement des 25 meilleures universités en Afrique, deux pays s'arrogent les 12 premières places : l'Afrique du Sud et l'Égypte. La première université africaine, selon le classement, est la Wits University (University of the Witwatersrand), créée en 1922 à Johannesburg.

Pollution, la qualité de l'air inquiète

Madagascar obtient une note de 25,33/100 en Afrique dans un classement compilant la qualité de l'air intérieur, le niveau de concentration en particules fines, ainsi que le taux de mortalité attribuable à la pollution.

POPULATION

L'Afrique s'accroit

La population mondiale continue de croître : l'humanité devrait augmenter d'un tiers d'ici 2050, passant de 7,5 milliards actuellement à 10 milliards, et le nombre d'habitants du continent africain pourrait doubler, selon une analyse de l'Institut français d'études démographiques. En 2100, près d'un terrien sur trois sera africain, si ce rythme de la croissance est soutenu.

ÉNERGIE

Démocratiser le gaz

Dans le cadre de sa campagne promotionnelle pour le kit Fatapera gaz, Vitogaz a lancé avec son partenaire Sipem Banque une offre de financement pour l'acquisition de ce kit. Cette campagne a pour objectif de permettre à un maximum de foyers de se doter d'un réchaud à gaz. En moyenne, le prix du gaz a baissé de 20% en deux ans.

FMI, bonne note pour Madagascar

Selon le FMI, la Grande île est en bonne voie. À l'issue d'une mission pour la deuxième revue au titre de la FEC à Madagascar, il a souligné la situation économique qui a continué à évoluer positivement en 2017 avec le maintien de la stabilité macroéconomique en dépit des chocs. La croissance économique devrait atteindre 4,1% en 2017. Bien que ce taux soit un des plus élevés en Afrique subsaharienne, il est en deçà des attentes, notamment en raison des effets du cyclone et de la sécheresse sur les secteurs agricoles et la production hydroélectrique.

IL L'A DIT

« Nous devons prier pour que les prix du pétrole restent faibles »

Aliko Dangote
Milliardaire nigérian

INFLATION

Prévisions optimistes

Selon le Fonds monétaire international (FMI), l'inflation devrait redescendre aux alentours de 8% d'ici à la fin de l'année et poursuivre sa baisse progressive en 2018. L'inflation a connu une légère accélération au premier semestre de cette année en raison des chocs climatiques. La tendance haussière s'est lourdement répercutée aussi bien sur le panier de la ménagère que sur les industriels. La prévision optimiste du Fonds attend donc des manifestations concrètes…

Sud, alliance pour l'eau

Un accord de partenariat entre l'Unicef (Fonds des Nations unies pour l'enfance) et l'Union européenne a été signé pour trouver une solution aux épisodes de sécheresse répétés dans les régions sud de Madagascar. En dépit des études hydrogéologiques et géophysiques préalablement réalisées, le taux d'échec de forage reste élevé du fait du contexte hydrogéologique qui y est particulièrement défavorable.

Consommation, zéro déchet espéré

La première édition du Zero waste festival Madagascar s'est déroulée à l'occasion du Dago Festival organisé par DagoTeamzara. L'objectif principal est de sensibiliser la population au mode de consommation durable et responsable.

NTIC, Madagascar au 91e rang

Les dernières statistiques font état d'une croissance fulgurante et vigoureuse de l'expansion de la téléphonie mobile. On compte actuellement 11,152 millions d'abonnés pour les trois principales sociétés de téléphonie mobile qui livrent une bataille intense. Ce qui représente 47% de la population malgache. Madagascar se retrouve à la 91e place sur le classement mondial en matière d'accès à cette nouvelle forme de communication.

MÉDIAS

La TV perce

Une étude d'audience TV, radio et presse a été menée par Médiamétrie et son partenaire Hermès Conseils, dans les quatre principales villes de Madagascar au premier semestre 2017. Ainsi, entre le 19 mars et le 29 mai 2017, 88% des Malgaches résidant à Antananarivo, Antsirabe, Mahajanga et Toamasina ont regardé la télévision (1,78 million) en moyenne chaque jour de la semaine (lundi au dimanche). Ils y ont consacré en moyenne 5 heures 19 minutes chaque jour.

FIA

Ode à l'agriculture

La Première édition de la Foire Internationale de l'Agriculture de Madagascar (FIA) s'est déroulée du 14 au 17 septembre. Cet évènement de grande envergure a impliqué l'ensemble du secteur agricole. Il a un objectif de trouver des partenariats et des bailleurs de fonds locaux ou étrangers pour une coopération et des échanges pour le développement de la filière. Cette première édition est une occasion pour montrer que l'agriculture familiale, l'agrobusiness et l'agro-industrie ne sont pas incompatibles.

Repère

994 000
Malgaches ont accès à internet

300 participants
ont pris part au premier « challenge Bots »

3/4
des habitants d'Antananarivo, Antsirabe, Mahajanga et Toamasina (75,5%) ont écouté la radio en moyenne 3 heures 18 minutes par jour

100 000 ha
Carte de fertilité qui sera établie à Madagascar par l'Office chérifien des phosphates (OCP)

6,4 millions de km²
zone de coopération de à surveillée dans le cadre du Plan régional de la surveillance de la pêche (PRSP)

11,5 millions de dollars
Le bonbon Pecto fête cette année son demi-siècle d'existence

© STAR

GOLD AMIGO
Au cœur des fiestas

STAR

La famille de la marque Gold s'agrandit. Après la blonde, la blanche et la 8%, Gold Amigo débarque dans la gamme premium du Groupe Star. La gold amigo se recette inédite aromatisée à la tequila et au citron, ce qui donne du « tonus » à cette boisson qui promet d'animer les soirées. La Gold Amigo est produite localement par la Nouvelle Brasserie de Madagascar à Ambatolampy

MISE À FEU Cette bière blonde à 5,9% de taux d'alcool surprend par sa légèreté et son côté rafraîchissant qui s'équilibrent avec son goût singulier aux notes d'agrumes. Pour marquer l'événement, une soirée de lancement a rassemblé 250 convives sur le toit d'un immeuble métamorphosé et « aromatisé » à la sauce mexicaine. La « mise à feu » a eu lieu le vendredi 15 septembre. Placée sous le thème de la « Fiesta », la soirée a plongé les convives dans un univers chaleureux et festif aux accents mexicains. Au menu de la soirée : ambiance mariachis, buffet typiquement mexicain, jeux divers et enfin une partie clubbing pour terminer la soirée en beauté.

DIVERSITÉ La Gold Amigo grossit les rangs d'une famille dont la notoriété n'est plus à prouver auprès des amateurs de mousse. Présente à Madagascar depuis 26 ans, Gold est une marque innovante et audacieuse par la diversité de ses formats et de ses recettes. La séance d'informations à l'attention de la presse a eu lieu le vendredi 29 septembre afin de dévoiler le produit et les animations prévues durant ces semaines de lancement. La Gold Amigo démontre une fois de plus la diversité inégalée de l'art brassicole du Groupe Star et l'intensité de cette culture au sein du groupe.

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé.
À consommer avec modération

Influents

Jennifer RASAMIMANANA

Comme son nom l'indique, la nouvelle consule générale des États-Unis a des origines malgaches. Elle est diplomate au service extérieur du Pays de l'Oncle Sam. Elle a servi dans de nombreuses missions diplomatiques à travers le monde.

Yvan Fabius SOUFALY

Il a participé à un concours organisé par l'OCDE. Grâce à son plaidoyer pour l'entrepreneuriat, le réalisateur a fait mouche. Grâce à cette victoire, il prendra part à l'International african economic forum qui se déroulera, à Paris.

Heritier RAMASY

Il est diplômé de l'École supérieure polytechnique d'Antananarivo. À 22 ans, il a créé un drone capable de réaliser plusieurs types de vol. L'engin volant qu'il a construit est configuré pour effectuer plusieurs types de vol.

TOURISME

UNE CONFÉDÉRATION EN ACTION

La Confédération du tourisme de Madagascar rassemble les métiers du tourisme et porte la voix de l'industrie du tourisme dans le développement de ce secteur prioritaire contribuant au développement du pays. L'Assemblée générale constitutive s'est déroulée le 20 septembre à Antananarivo. La Banque mondiale et le Projet PIC2 ont apporté une assistance technique dans la mise en place de cette nouvelle entité. Le tourisme est un levier du développement économique de Madagascar. Il est générateur de recettes en devises et contribue à la gestion d'un capital touristique unique et créateur d'emplois sur l'ensemble du territoire. La mobilisation des opérateurs privés pour un dialogue constructif avec les partenaires de développement permettra de bâtir une stratégie commune à travers des actions concrètes et pertinentes, pour une destination compétitive et durable.

MBC

UN *FRONT OFFICE* ULTRAMODERNE

L'imposant édifice situé à Mamory Ivato sera dorénavant la vitrine du secteur minier à Madagascar. Inauguré le 1er septembre, le Mining business center (MBC) est une pierre angulaire dans le développement du secteur minier à Madagascar. La construction de ce *front office* ultra-moderne du secteur extractif malgache relève de l'initiative et du financement propre de l'État à travers le Bureau du cadastre minier de Madagascar (BCMM). Le MBC vise principalement la création d'un espace dédié à la promotion du secteur minier malgache. Il assurera un double rôle : à la fois la porte d'entrée aux investissements miniers à Madagascar et une plateforme d'échanges avec les investisseurs nationaux ou étrangers en ce qui concerne le domaine extractif. Il regroupe toutes les structures de l'administration minière en relation avec les opérateurs ainsi que les parties prenantes, simplifiant dans le même temps les démarches administratives par le biais d'un guichet unique.

SIM

Outil de développement économique

L'industrie est et restera l'outil par excellence du développement du pays. Les évolutions et la fluctuation d'autres sources économiques, comme la matière première, le confirment.

Hilda HASINJO

Expansion Madagascar est, sans équivoque, l'un des outils qui a permis au SIM de raffermir sa notoriété qui n'est plus à démontrer. « *Ce magazine est l'un des rares dans son genre qui soit vraiment une force de proposition dans le domaine du* "business doing". *Sa vision claire et sa neutralité vis-à-vis des situations économiques sont très appréciables et contribuent à alimenter les débats sur les sujets économiques. Le recul avec lequel chaque sujet est traité est un avantage clair* », soutient Ah Lone Estel de la Compagnie Vidzar.

IMPACT « *Le SIM a connu une forte progression en termes de notoriété depuis la relance du bimestriel, avec son nouveau format et la littérature qui y est appliquée. Le Syndicat a réussi à gagner une visibilité hors du commun. Je peux affirmer que l'on peut considérer cette approche comme une* success-story *dans le domaine de communication. Il est précurseur de changement sur le chapitre des opinions économiques* », prône Sendra Rakotovao, Directeur exécutif de l'organisation patronale. Le magazine est un caisson de résonnance des actions des membres du Syndicat par le biais des impacts majeurs qu'ils occasionnent régulièrement sur l'économie malgache. « *Ce magazine institutionnel est professionnel et son approche journalistique séduit. Ce sont des points positifs que marque* Expansion Madagascar. *Malgré le fait que quelques fois, nous avons l'impression qu'il est "élitiste". Je trouve que son contenu est tellement bien fait que ce serait dommage s'il n'est accessible que par une petite frange de la population. Les futurs investisseurs sont les lycéens et les jeunes citoyens. Il faudrait peut-être penser à le démocratiser davantage* », suggère Ah Lone Estel.

BATAILLE L'adoption de la Loi pour le Développement de l'industrie à Madagascar (LDIM) a été l'une des batailles âprement livrées par le SIM, et par extension le magazine, depuis près de deux ans. La publication du SIM n'a de cesse d'interpeller et d'inciter les pouvoirs publics à accélérer les démarches pour que cette loi, salvatrice pour les générations actuelle et future, soit adoptée. Le combat mené a porté ses fruits puisque la LDIM a été adoptée en conseil des ministres en août. Reste la bataille au niveau de deux parlements. Le magazine ne manquera pas d'appuyer le lobbying mené. Le ministère de l'Industrie, du Développement du Secteur Privé (MDISP), constamment en première ligne lors des négociations, apprécie également la démarche d'*Expansion Madagascar* depuis sa relance. « *Toutes les informations nécessaires à l'entrepreneuriat y sont traitées avec une telle finesse que nous n'avons pas l'impression de lire de l'économie* », indique un directeur au sein du MDISP. Tous reconnaissent les éclaircissements apportés par la publication au développement économique de Madagascar, à travers le prisme de l'industrie et de ses corollaires.

> **“ *L'exigence et l'évolution des marchés nous incitent à être constamment en alerte.* ”**

PROMESSE Mais pour *Expansion Madagascar* en particulier, et pour le Sim en général, cette grande évolution et cette satisfaction de son lectorat ne sont guère suffisantes. Le travail continue. « *Le pari est audacieux. Il n'y pas de fin en soi pour le développement industriel. De même, l'innovation ne s'arrêtera pas. Il faut le reconnaitre, la concurrence devient de plus en plus rude et impitoyable. L'exigence et l'évolution des marchés nous incitent à être constamment en alerte. Nous devons suivre le rythme sans lâcher prise* », lance Sendra Rakotovao comme une promesse pour l'avenir. Le grand challenge sera la « veille » sur les questions relatives à la LDIM. En effet, la loi sera inutile – comme tant d'autres qui ont été édictées –, si les décrets d'application ne traduisent pas fidèlement et concrètement ses ambitions

Secteur extractif

Des perspectives et des acquis

Le secteur minier représente un pilier incontournable pour le décollage économique de Madagascar, tout en étant également un potentiel considérable de la durabilité du développement.

Iharivelo RANDINIAINA & Van Lee BEHAJA — EDBM

Travailler pour la promotion et le développement du secteur minier dans la Grande île, c'est la raison d'être de la Chambre des mines de Madagascar (CMM). Créée en 2011, elle encourage et vise à protéger les investissements miniers à Madagascar. « *Le dialogue est une solution inclusive, efficace et durable dans la résolution des obstacles liés au secteur minier. La plateforme prône les échanges et les partages d'expériences tant à l'échelle nationale qu'internationale, tout en défendant les droits et les intérêts des acteurs miniers* »[1], soutient son président, Ny Fanja Rakotomalala.

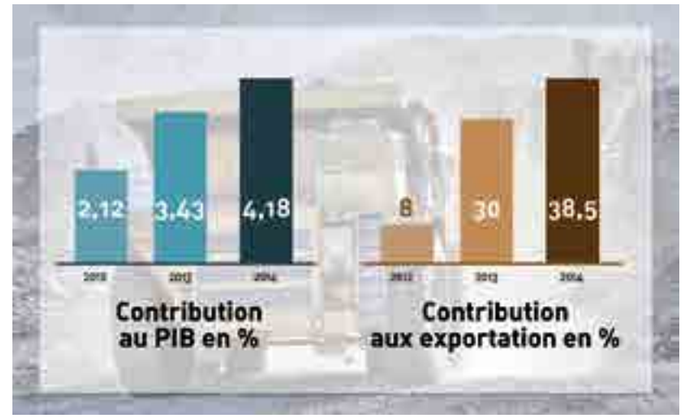
ENJEUX ET LIMITES Le secteur minier génère beaucoup d'emplois directs, indirects ou connexes pour la Grande île. Il représente d'ailleurs un grand contributeur au développement économique de Madagascar. Quelques chiffres permettent d'évaluer les avantages que le secteur minier apporte au pays. D'après les rapports de réconciliation de l'Extractive industries transparency initiative (EITI) entre 2011 et 2014, la contribution du secteur extractif a cru de 0,53% à 4,18% du PIB. En outre, ce domaine représente plus du tiers des exportations annuelles du pays. En 2014, par exemple, sa contribution a été de 38,48%. Le secteur extractif joue un grand rôle dans l'économie malgache, mais il se heurte à divers problèmes comme la prolifération de l'informel et le gel de l'attribution de permis d'exploitation minière. Il y a donc un besoin pressant de réformes. Dans ce sens, la Chambre veut démocratiser l'éthique des affaires dans les activités minières. Elle s'est fixée comme objectifs la préservation d'un environnement favorable, stable et attractif à l'investissement minier national et international ; la mise en place d'un processus durable de concertation et d'échange entre l'Administration et les opérateurs miniers ; l'assurance du respect de la réglementation applicable et la conformité des activités avec les meilleurs standards internationaux ; ainsi que l'assurance de l'intégration des activités minières dans un effort de développement social et économique plus large.

STRATÉGIE DE RATIONALISATION Pour les grandes exploitations minières, comme Ambatovy, QIT Madagascar Minerals (QMM) ou encore la société d'État Kraomita Malagasy (Kraoma), l'instabilité du marché et la la quête de compétitivité sont les défis auxquels elles font face depuis quelques années. « *Le monde évolue très vite. Il est plus complexe et s'avère incertain. La volatilité du marché en est une résultante* », explique le président de la CMM. Afin de garder leur part sur le marché international, ces sociétés engagées localement ont développé des stratégies de rationalisation moyennant une transformation des structures. « *Les compagnies minières ont développé et mis en œuvre un plan de transformation qui leur permet de faire face à la volatilité du marché en transformant leurs structures de coût et en améliorant leur performance opérationnelle. Elles ont pris des décisions difficiles dans la modification de leur façon d'opérer par la rationalisation de leur organisation. Ce plan a permis aux compagnies d'être plus compétitives sur le marché international et de mettre en place des fondations plus solides* », souligne notre interlocuteur. Outre la crise qui touche le marché mondial, celle socio-économique dans laquelle le pays a sombré depuis plus d'une décennie, a fait reculer bon nombre d'investisseurs, pourtant initialement attirés par le potentiel minier du pays. Il est primordial de renforcer les fondations du secteur minier, à savoir l'encadrement juridique et fiscal compétitif selon le code minier actuel et la Loi sur les grands investissements miniers (LGIM), mais également les institutions rattachées directement au secteur. « *Il y a un consensus sur le fait que l'application effective de la règlementation en vigueur permettrait de résoudre déjà beaucoup d'enjeux* », conclut Ny Fanja Rakotomalala.

> **“ *Le monde [...] est plus complexe et s'avère incertain. La volatilité du marché en est une résultante.* ”**

[1] Tous les propos ont été recueillis à partir de la *Newsletter* sectorielle de la CCIA (Août 2017)

Chiffres clés



Source : Rapports de réconciliation EITI 2011, 2012, 2013, 2014

ÉCONOMIE

UNE BONNE MINE POUR LE SECTEUR EXTRACTIF

Les rapports de réconciliation EITI 2011, 2012, 2013 et 2014 mettent en avant l'importance du secteur extractif dans l'économie malgache. Depuis l'année 2011, la contribution du secteur minier au PIB malgache a connu chaque année de nettes améliorations. Ainsi, allant de 0,53% en 2011, ce secteur a contribué par 4,18% du PIB en 2014. Soit un gain de 3,65 points de pourcentage en trois ans. En matière de commerce international, le secteur minier occupe également une place importante, car il peut atteindre jusqu'à plus de 30% des exportations effectuées par Madagascar. En termes d'emploi, le secteur a porté ses fruits au niveau des marchés du travail local et international, en générant environ 831 postes directs supplémentaires entre 2012 et 2014.
Le défi est de ne pas trop dépendre de la volatilité des cours des matières premières. En effet, l'extractivisme peut mener vers une dépendance malsaine qui peut mener un pays vers une dépression économique. « *Le choix pour l'industrie entre vendre des matières premières ou des produits finis doit être évalué d'une manière spécifique, selon les secteurs*, expose le président de la Chambre, Ny Fanja Rakotomalala. *Nous ne recommandons pas de légiférer pour imposer un choix par rapport à un autre. Il est clair, par exemple, que la viabilité des opérations de transformation dépend de l'existence d'une capacité d'énergie électrique fiable et à coût compétitif* ».

© ISCAM

MARKETING
Un millésime estampillé 2017

De nouvelles têtes grossissent le rang de marketeurs et communicateurs malgaches. L'Institut supérieur de la communication, des affaires et du management (Iscam) a diplômé 407 étudiants le jeudi 31 août, au Centre de conférences internationales (CCI) à Ivato. Cette nouvelle crue, baptisée « Tsiry Itokiana », comprend 224 diplômés en licence, 146 en master et 37 de sortants de la formation continue diplômante. La promotion a été parrainée par Sahondra Rabenarivo. La diplômée d'Harvard n'a pas manqué de rappeler aux sortants l'importance de l'acharnement dans le travail même et surtout après les études, mais également le besoin fondamental de s'engager au moins socialement. Jaona Ranaivoson, le Directeur général de l'Iscam, quant à lui, a souligné entre autres l'importance d'occasionner un impact sur le monde. Iscam en particulier vient d'ailleurs d'adopter une vision, celle d'être reconnu comme acteur de changement pour ses impacts dans le monde socioéconomique.

Cette nouvelle promotion est la première à avoir bénéficié des nouveaux dispositifs mis en place par l'Institut, permettant aux étudiants d'être mieux armés pour affronter la vie professionnelle. Ces dispositifs comprennent une formation accrue en *softskills* (dont des programmes de développement de la personnalité), une structure d'appui dans la mise en relation avec le monde professionnel facilitant la connexion étudiants-recruteurs, le changement progressif du modèle d'enseignement pour arriver à une construction collective de savoirs et enfin la promotion des activités et esprits entrepreneuriaux à travers le Centre d'excellence en entrepreneuriat (Ceentre). L'Iscam ambitionne de lancer sur le marché du travail des collaborateurs compétents et capables d'apporter leur touche d'innovation et de valeurs ajoutées pour l'entreprise.

TECHNOPET
MADAGASCAR
Une industrie à votre service

kentia formation
Développez votre capital humain

NOS POINTS FORTS

Formations dispensées par des spécialistes

Beaucoup de cas pratiques/réels

Approches différentes, selon l'objectif de chaque formation

Rapport Qualité/Prix

NOS OFFRES

Depuis 2011, nous avons développé des renforcements des capacités et des formations à la demande des grosses entreprises. Petit à petit nos offres se sont développées et notre équipe organise dorénavant des formations destinées au grand public, **formations programmées**, ainsi que des **formations à la carte** conçues spécialement pour le besoin d'une entreprise ou organisation donnée.

Aussi, notre société offre des programmes de **team building** pour tout type d'entreprises et d'organisations.
Enfin, nous intervenons dans la **modération**, **l'animation et l'organisation** d'un séminaire, d'un atelier, d'une conférence ou autre évènement.

NOS FORMATIONS à VENIR

OCTOBRE
06 L'ACCUEIL: UNE IMAGE DE QUALITÉ POUR VOTRE ENTREPRISE
08 LIRE ET ANALYSER UN BILAN ET UN COMPTE DE RÉSULTAT
13 GESTION DE STOCK
19 LA PROMOTION DES VENTES
26 MÉTHODES ET ENJEUX D'ÉVALUATION DU PERSONNEL
27 LE BILAN SOCIAL: UN OUTIL DE PILOTAGE POUR

NOVEMBRE
03 MÉTIER DE TÉLÉCONSEILLER
15 MARKETING POUR LES NON MARKETEURS
16 17 ELABORATION DU BUDGET ANNUEL
22 INNOVEZ POUR AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ
23 ELABORER UN PLAN DE FORMATION ANNUEL
31 LA COMMUNICATION INTERNE

NOS DOMAINES DE FORMATIONS

kit leadership · Call Center · kit entrepreneur · kit commercial · kit financier · kit formateur · kitGRH · kit Juridique · kit Marketing · Sharing Lions · team building · Formations sur mesure

020 26 357 34 - 034 11 357 34 - 032 28 373 34 - 033 04 113 13
info@kentia-formation.com
www.kentia-formation.com
Bureau n°3, Immeuble JACARANDA Ambatonakanga, Tana 101

Partenaire EauVive

Agrobusiness

Semer les graines du développement

Madagascar, grenier de l'océan Indien. Une vision partagée mais qui tarde à se mettre en place. Et pourtant, l'agribusiness pourrait être un moteur essentiel pour l'industrie malgache. Focus sur ce secteur clé d'un pays essentiellement agricole.

Hilda HASINJO

© Terra Group

« *Nous nous voyons devenir leader dans l'agribusiness à Madagascar. Et pour cela, nous ne lésinons pas sur les moyens. Nous sommes intimement convaincus que pour accroitre l'économie de Madagascar, il faut bien passer par l'agriculture* », lance, comme un défi, Hando Tiana Andrianandraisanarivonjy, responsable de la communication au sein de Tozzi Green, filiale de la multinationale Tozzi holding. La société est implantée, depuis 2010, dans le Sud de Madagascar, notamment sur le grand plateau de l'Ihorombe.

APPROCHE TRADITIONNELLE À Madagascar, l'agriculture occupe un espace économique important. Elle assure la subsistance de près de 80% de la population. Selon les sources et la disparité des statistiques, près de 5 à 8,8 millions d'hectares seraient disponibles dont 30% sont exploités. En termes de potentialité, près de 1,5 million ha sont irrigables, mais seuls 1,1 million sont équipés. Les dernières statistiques établies font état de 2,4 millions d'exploitations familiales de petite taille qui sont particulièrement fragmentées : la superficie physique moyenne est passée de 1,2 (1984) à 0,8 ha (2004). L'agriculture adopte encore une approche traditionnelle et les rendements sont ténus à cause de la faible utilisation d'intrants et le taux d'adoption des innovations largement insuffisant. Le secteur rizicole en particulier résume les maux de l'agriculture malgache. La production de riz, aliment de subsistance des Malgaches, est loin de satisfaire les demandes locales. Certes, Madagascar est le plus grand producteur de riz de l'Afrique subsaharienne, mais il lui faut encore en importer pour satisfaire les besoins de la consommation nationale. La consommation moyenne annuelle de riz est aux alentours de 2,5 millions de tonnes par an. Le volume de l'importation tourne autour de 300 000 tonnes annuelles. Dans les prochaines années, les problèmes de l'agriculture pourraient s'amplifier du fait de l'aggravation des impacts du changement climatique. Aujourd'hui, la riziculture comme l'agriculture font face à de multiples défis, comme le pays et le continent africains. L'Afrique consacre près de 35 milliards de dollars à l'importation d'aliments.

AGRICULTURE FORTE Pour Madagascar, la transformation structurelle de l'agriculture n'a rien d'utopique. Il a bien fallu moins de trois ans à l'Inde et sa révolution verte des années 1960 pour concrétiser des progrès spectaculaires, passant de pays importateur à exportateur d'aliments. Mais, évidemment, ce pays a pu sauter le pas grâce à une volonté politique forte, des investissements dans le secteur agricole et la vulgarisation de certaines technologies chez les paysans. Les innovations agricoles, Madagascar en produit, mais elles sont rarement mises à profit, comme le Système de riziculture intensive (SRI) par exemple. Pour avoir une agriculture forte, garante de l'autosuffisance alimentaire et afin de pouvoir subvenir aux besoins essentiels des industries manufacturières, il est important avant tout de passer par une période de transition qui va de la culture vivrière et de subsistance à une culture à grande échelle. L'agriculture traditionnelle doit cohabiter avec une nouvelle approche plus technique qui recourt à un matériel plus sophistiqué. « *Il faudrait que les paysans adoptent de nouvelles techniques et de nouveaux modes de fonctionnement. Toute une panoplie d'ingénieries sociales devrait être développée, tout en étudiant comment aider les paysans à se regrouper et à les orienter vers les marchés* », soutient Rivo Rakotondrasanjy, opérateur économique et fondateur de Obio Hamy, une société qui transforme du manioc en combustible domestique.

Chiffres clés

80%
de la population vivent de l'agriculture

27%
du PIB malgache

67,8%
Taux d'alphabétisme en milieu rural

4,8%
des agriculteurs malgaches ont une terre de plus de 4 hectares

© Présidence de la République de Madagascar

La Foire iternationale de l'ariculture (FIA), enfin un écrin digne de ce nom pour le secteur primaire

POLITIQUE AGRICOLE Sur le plan technique, la filiale locale de Tozzi Green montre peut-être la voie à suivre. Pour exploiter et produire du maïs, en vue d'une utilisation locale, elle développe un parc de machines agricoles de la dernière génération et très performant. « *Pour que les cultures puissent s'épanouir sur un sol aussi hostile que celui du plateau de l'Ihorombe, nous devons accroitre notre performance en termes de gestion du sol. Le travail de la terre est difficile et complexe, mais avec nos outils, nous pouvons travailler efficacement* », explique Hando Tiana Andrianandraisanarivonjy. Il est clair que révolutionner l'agriculture est le mot d'ordre de la société. « *Nous devons passer par des étapes d'adaptation du sol à la culture. Durant la première année, nous plantons des légumineuses qui sont livrées à la consommation locale. C'est seulement après que nous commençons à cultiver du maïs, écoulé localement à des usines de fabrication d'aliments pour les animaux* », argue-t-elle. L'équilibre à trouver est donc de promouvoir une politique agricole en faveur de l'agriculture familiale, pour augmenter la production vivrière, tout en encourageant l'agriculture à grande échelle, bénéfique pour les industriels locaux et pour l'économie en général.

MÉTHODES DE PRODUCTION À Madagascar, nombreux sont les exemples de réussite en termes de transition. L'agriculture contractuelle de Star *(voir Altenative)*, par exemple, qui profite à pour des milliers de paysans et à leurs familles, ou encore le réseau de Lecofruit qui recense près de 14 000 agriculteurs d'asperge et de haricot vert. À travers un système à la fois simple et efficace, ce leader de la production de fruits et légumes a su mettre en branle une réforme impressionnante dans la manière de travailler avec les paysans. « *Il est impératif de mettre en place un système de formation et d'accompagnement avec les paysans. Il faut également gérer les diverses résistances aux changements. Le porteur de projet se doit d'être présent à tout moment afin de répondre à leurs inquiétudes* », estime, dans ce sens, Rado Ratobisaona, économiste et enseignant. Cet avis est partagé par Ah Lone Estel, responsable de l'approvisionnement et du domaine viticole Mahitasoa, au sein de la Compagnie Vidzar. Celle-ci est spécialisée dans l'embouteillage de rhum à Madagascar. Mais ses activités sont transversales. « *Pour la société Vidzar, il est important de prendre en considération les deux dimensions de l'agribusiness : l'agriculture et le business. Dès le départ, il faut inculquer cette culture du business aux paysans. Nous les formons sur nos méthodes de production, ainsi que sur nos exigences en termes de produits. La qualité est notre principale préoccupation. Nous nous soucions de l'intégration globale* », explique Ah Lone Estel.

TRAITEMENT TRANSVERSAL Mais comme toute autre entreprise, l'agribusiness est en butte à de nombreuses barrières sous nos latitudes. Les problèmes juridiques liés aux terres sont en première ligne. Seuls quelque 8 % des chefs de ménages détiennent un titre de propriété officiel, ce qui les empêche d'utiliser leur terre à titre de garantie et limite l'investissement dans des améliorations qui rehaussent la productivité, comme l'irrigation et l'aménagement en terrasses. « *Les conflits sociaux restent importants. Si la terre n'est pas sécurisée, ni les porteurs de projets ni les paysans ne voudront investir dans la culture d'échelle* », soutient un juriste. À l'échelle nationale, d'après une étude menée par l'Observatoire du foncier auprès des 39 tribunaux de première instance du territoire, les taux des affaires foncières jugées entre 2005 et 2010, sont passés de 7% à 15% de l'ensemble des affaires civiles jugées. « *Les terres agricoles doivent avoir un régime différent de celles destinées à l'exploitation minière, touristique ou autres. Une politique transversale doit être élaborée selon les attentes du Plan national de développement. Ce n'est qu'après que nous pourrons avoir une vision globale de l'extension agricole que nous voulons effectuer* », soutient Rivo Rakotondrasanjy.

RÔLE DE FACILITATION Le développement de la culture à grande échelle s'accompagne nécessairement de la révolution de la mécanisation. Les régimes étatiques qui se sont succédé, ont compris l'importance de ce concept et ont fait chacun à leur tour des efforts dans cette optique. Mais force est de constater que faire entrer des machines aux frais du gouvernement, sans proposer des politiques claires pour leur gestion, n'est qu'un projet voué à l'échec. « *L'État devrait garder son role de facilitateur pour le secteur privé. Ce dernier peut investir dans les machines agricoles, car ce sont des outils de production. Jusqu'à preuve du contraire, ce sont les privés qui produisent à Madagascar* », soutient David Andriamanalina Rakotoson, directeur du Centre de formation et d'appui mécanisation agricole (CFAMA). Cet organisme se situe à Antsirabe et a pour vocation de promouvoir la mécanisation agricole. Selon son numéro un, en dix ans, dans la région du Vakinankaratra, l'utilisation des machines agricoles a considérablement augmenté. Près de 4 000 ha de terrain sont travaillés grâce aux tracteurs, contre 300 à 400 hectares il y a dix ans. Sont-ce les prémices d'un grand bond agricole ?

en +

TANINDRAZANA CONTRE INVESTISSEMENT. UNE DUALITÉ ?

Le *tanindrazana* est sacré pour les Malgaches. À Madagascar, la question du contrôle et de la conservation de l'accès à la terre est un problème de politique complexe et qui impacte les grands projets. Daewoo Logistics et Varun International ont privilégié deux voies. L'un a choisi de contrôler d'immenses superficies par bail emphytéotique, l'autre a privilégié des formes de contractualisation de la production. Les deux projets ont été abandonnés face à des mouvements de contestation basés sur l'inaliénabilité de la « terre des ancêtres ».

Le point avec...

Arlette RAHAJARIJAONA
Founder agence Azimuts

L'agriculture intéresse-t-elle la jeunesse malgache ?
Auparavant, les jeunes s'étaient détournés du secteur primaire mais je pense qu'aujourd'hui la tendance s'inverse. Les jeunes malgaches sont de plus en plus attirés par le secteur primaire. Les initiatives se multiplient dans le domaine et je suis sûre que la tendance s'amplifiera au fil des années.

Vous relayez le concept d'agripreneur, dites-nous les grandes lignes de cette nouvelle « tendance ».
Un agripreneur est un acteur dans l'agriculture qui a des solutions innovantes pour répondre aux défis concernant la nourriture. C'est une approche totalement transversale et qui permet de décoller l'étiquette « vieillotte » collée à l'agriculture. Elle ne se limite pas seulement au process – l'agriculture proprement dite – mais s'étend dans toute la chaîne : du *packaging* au menu respectant certains équilibres alimentaires. L'agripreneur est donc une personne qui apporte une solution dans plusieurs domaines. C'est un moyen de rendre le secteur primaire plus attrayant. Cette année, nous allons organiser le Future Agro Challenge au niveau national *(voir Focus Alterative)*.

Agriculture

Un développement naturel

Des modèles de réussite d'un développement agricole et rural cohérent « fleurissent » dans le monde entier. Tour d'horizon de ces succès à reproduire, ici et ailleurs.

Iharivelo RANDINIAINA

GROUPE STAR

L'agriculture contractuelle fait des émules

Au fil des décennies, le Groupe Star a établi un fort maillage dans le paysage agricole malgache. Aujourd'hui, près de 20 000 paysans travaillent avec la société à travers sa filiale Malto. Le Groupe Star a réussi à développer un partenariat avec les paysans dans les filières orge, maïs et sucre. Cette agriculture contractuelle lui permet de s'approvisionner à près de 50%, les matières premières qui lui sont utiles à la production des bières locales. Cette forme de collaboration est avantageuse à plus d'un titre pour les paysans, selon l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Patrice Talla Takakoum, représentant de l'organisme onusien à Madagascar, explique que ce système « *apporte du travail aux petits paysans et leur permet de mettre à la disposition des entreprises leurs productions* ». L'agriculture sous contrat permet de sécuriser l'approvisionnement tant en quantité qu'en qualité pour assurer ainsi les volumes requis et répondre à des standards publics et privés. Pour les entreprises, elle permet également de réduire ou accroitre la production, sans investissements supplémentaires.

© STAR

www.groupe-star.com

FUTURE AGRO CHALLENGE

Le grand bond des agripreneurs

© Future Agro Challenge

Agripreneur. Peter Reese, expert-conseil en agriculture aux États-Unis, a inventé ce néologisme en rédigeant une dizaine de livres sur la gestion agricole. Même si l'homme avait peu de cochons, il était l'un des producteurs les plus rentables du Minnesota à travers une gestion pragmatique et efficace. Ce concept est aujourd'hui en vogue et rend plus « sexy » l'entrepreneuriat agricole. L'agence Azimuts est l'un des promoteurs de cette approche innovante à Madagascar. Au niveau mondial, un concours est organisé. Dénommé Future Agro Challenge, il récompense les meilleures initiatives des agripreneurs. Cette année, Madagascar lancera également sa compétition nationale. « *Nous organiserons la première édition au niveau national dans huit secteurs d'activité*, explique Arlette Rahajarijaona. *Nous sommes à la recherche d'idées innovantes. Le gagnant national participera à la finale en Turquie. Il ou elle aura l'occasion de défendre ses idées devant des investisseurs et des* "business angels" ». De quoi définitivement séduire les jeunes quant au potentiel de l'agriculture.

www.facagro.com

© Lecofruit

LECOFRUIT

Cultiver les liens

C'est toujours avec une grande joie que les producteurs accueillent la camionnette de Lecofruit. Depuis 1995, il fait partie du paysage de Soavinandriana, dans la région Itasy. De nombreux producteurs de haricot vert ont pu constater un vrai changement dans leur vie. « *Une agriculture au service des hommes* ». C'est le laïus de cette entreprise appartenant au Groupe Basan. Le partenariat de Lecofruit avec les paysans repose sur le principe de « contractualisation individuelle ». Les producteurs bénéficient d'avances en agrofournitures, en semences et en petits matériels nécessaires à la production des légumes. Ils ont accès aux technologies modernes de production agricoles et aux formations permanentes à travers la présence sur le terrain des techniciens agricoles. Lecofruit fait le lien entre plusieurs milliers de paysans des hauts plateaux malgaches et les marchés internationaux. Il revendique aujourd'hui, près de 14 000 agriculteurs/producteurs qui travaillent avec lui.

www.lecofruit.mg

Pendant ce temps... ailleurs

C'est sur un hectare de mauvaise terre, que le prêtre dominicain Godfrey Nzamujo a ouvert sa « ferme mère » en 1985. Depuis, les fermes Songhaï – qui mêlent maraîchage, pisciculture, élevage de lapins et porcherie – offrent un modèle de développement autonome et rentable, grâce à une utilisation intelligente des ressources. L'agriculture est le pilier du « système intégré Songhaï ».

Le Brésil s'est progressivement imposé comme une puissance agricole majeure au cours des dernières années : importateur net de produits agricoles dans les années 1970, le pays fait désormais partie des cinq premiers producteurs et exportateurs agricoles mondiaux. Fort de cette réussite impressionnante, le Brésil constitue aujourd'hui un modèle pour de nombreux pays en développement. Le miracle brésilien est avant tout le résultat d'une politique active et globale de soutien à l'agriculture, de l'amont vers l'aval.

Ravagé par la guerre auparavant, le Vietnam est devenu un tigre. Grâce à l'introduction de nouvelles variétés et la construction de canaux par l'État, deux ou trois récoltes de riz par an y sont produits.

L'agriculture est un secteur à développer et à mieux structurer. Nos interlocuteurs nous confient les défis et leur optimiste, pour le grand bond agricole escompté.

Hilda HASINJO & Iharivelo RANDINIAINA

3 questions à...

Rivo RAKOTOVAO

ministre auprès de la Présidence, en charge de l'Agriculture et de l'élevage

© Présidence de la République de Madagascar

Parlez-nous de la Politique sectorielle de l'agriculture, l'élevage et la pêche.

Elle vise à adapter ces trois axes économiques aux réalités des marchés national et international. Le but est de consolider la capacité de production des paysans malgaches, non seulement sur le plan de la qualité, mais surtout de la quantité. Nous pensons adapter les stratégies selon les cultures idoines à chaque zone géographique. On procèdera à l'inventaire des produits existants et, ensuite, les possibilités à envisager. Par exemple, nous comptons obtenir quatre à cinq tonnes à l'hectare de riz dans les prochaines récoltes au lieu des deux tonnes actuelles. L'État se chargera de la mise en place des grandes infrastructures. Il fera aussi en sorte que le secteur bénéficie d'un grand nombre d'accompagnateurs techniques.

Pourriez-vous nous développer votre vision de l'agribusiness à Madagascar ?

Notre objectif est de satisfaire le marché. Il faut faire en sorte que Madagascar jouisse d'une autonomie alimentaire, puis nous pouvons envisager de couvrir le marché mondial. En ce qui concerne les petites exploitations, nous les pousserons à écouler leur récolte dans le secteur industriel.

Qu'en est-il des problèmes fonciers ?

Il est très important de sécuriser le système foncier, notamment pour les petites exploitations. Nous allons donner la priorité à ceux qui ont longtemps travaillé la terre. Mais ce n'est pas tout, nous les aiderons à faire face au changement climatique. Notre principale vision est de faire du secteur primaire un choix de métier et non plus une fatalité économique.

© Compagnie Vidzar

Ah Lone ESTEL

Responsable de l'approvisionnement de la Compagnie Vidzar

Un agribusiness fort est le garant d'une production locale de qualité. Travailler avec les paysans durant le processus de production permet de les intégrer en tant qu'« éléments » essentiels au développement de l'industrie malgache. Cela les aidera à travailler dans le même sens et dans la même direction voulus par les promoteurs industriels. La promotion de l'agriculture locale permet d'asseoir les labels d'appellation d'origine contrôlée ou la notoriété des produits de terroir. Cela induit la mise en valeur des produits. Ce sont des valeurs ajoutées sur lesquelles nous devons miser en tant qu'industriels.

© FAO Madagascar

Patrice Talla TAKOUKAM

Représentant de la FAO à Madagascar, aux Comores, à Maurice et aux Seychelles

Madagascar est une île. De ce fait, elle est particulièrement exposée aux différents aléas naturels tels que les cyclones, les inondations, les sécheresses et les vents forts. Sans le renforcement de la résilience, les populations – surtout vivant du secteur agricole (culture, pêche, élevage, forêts) – ne pourront jamais voir d'évolution positive vers le développement de leurs activités. Car en effet, avec le changement climatique, les catastrophes naturelles vont décupler d'ampleur pour les prochaines années, et il faudra pouvoir avancer vers le développement avec et en tenant compte de cet état des choses. Les personnes ayant des moyens d'existence résilients sont mieux à même de prévenir et de réduire l'impact des catastrophes dans leur vie. Ils peuvent mieux résister aux dommages, récupérer et s'adapter lorsque les catastrophes ne peuvent être évitées.

Propos recueillis lors du lancement de la stratégie de résilience pour l'agriculture et la sécurité alimentaire pour Madagascar

HOLCIM
Une unité de production au port de Toamasina

Holcim, bénéficiant de plus de 65 ans de savoir-faire dans la cimenterie à Madagascar, est surtout connue pour avoir son usine à Ibity, à proximité d'Antsirabe.

POLITIQUE DU GROUPE

Elle possède également un autre site de production à Toamasina. Intégrée dans le port, cette usine présente une capacité actuelle de 300 000 tonnes de ciments produits annuellement, une quantité encore extensible. Respectant la politique du groupe LafargeHolcim, cette unité produit une gamme de ciment de qualité suivant les normes malgaches et internationales. Holcim Madagascar y produit le ciment Lova ou CEM IV/B-V 22,5, destiné spécialement aux enduits et mortiers et recommandé pour le béton non fortement sollicité, pour une maison à un étage par exemple.

HONORER LES ENGAGEMENTS

Le deuxième ciment est Orimbato ou CEM IV/B-V 32,5, souvent appelé le ciment Spécial Béton qui s'adresse aux maisons individuelles, mais également à d'autres types de bâtiments de moins de 4 étages. Dans la catégorie 42,5, le Terminal fournit le Manda CEM I 42,5 et Manda CEM IV/A-V 42,5, et le Toky CEM II/A-V 42,5. Cette gamme présente des avantages considérables notamment pour le béton fortement sollicité et les préfabrications grâce à leur haute résistance à jeune âge. Pour honorer ses engagements dans la création de valeur ajoutée à toutes ses parties prenantes, une grande partie des constituants de ces ciments sont collectés localement.

2017 ET UN NOUVEAU PRODUIT

Toujours dans cet objectif de créer de la valeur, Holcim Madagascar continue de fournir des produits et services spécialisés, aux petits comme aux grands projets et a l'avantage de pouvoir tailler sa gamme à la demande du marché. Outre ses produits, des solutions qui répondent aux différentes exigences sont également proposées, pour des projets en milieu marin, par exemple, ou encore des projets de route, de tunnel et aéroport. Ces produis spécifiques respectent bien évidemment les normes internationales, notamment NM 031-1 pour la norme malagasy, EN 197-1 pour la norme européenne et le JIS R 5211 pour la norme japonaise. Holcim Madagascar bénéficie du support et de l'expertise de ses différentes entités au niveau du groupe LafargeHolcim. Nous pouvons citer particulièrement l'équipe technique du centre de Recherche et Développement de LafargeHolcim à Lyon, qui comprend des consultants spécialisés et des expériences de la zone océan Indien dont elle fait partie. Holcim Madagascar conçoit aujourd'hui la production du nouveau ciment CEM III, fabriqué spécifiquement pour le projet d'extension du port de Toamasina, l'équivalent du produit utilisé pour le chantier de la nouvelle route du Littoral à La Réunion, fabriqué par Holcim La Réunion. Pour le projet du port de Toamasina, la société offre l'avantage considérable d'avoir son terminal à l'intérieur du port, facilitant ainsi l'approvisionnement du projet grâce à une livraison en vrac.

Entre les lignes

LE SIM AVEC LES YLTPIENS

« *Quelle politique économique pour développer Madagascar ?* ». Tel a été le thème du diner-débat initié par la promotion 2017 de Youth leadership training program (YLTP). Enseignant, développementaliste, représentant du SIM et politiciens ont apporté leur point de vue et discuté de la meilleure manière de sortir la Grande île de ce gouffre. Le SIM a été représenté par son Directeur exécutif, Sendra Rakotovao. Le débat a, une énième fois, mis en perspective que la pauvreté n'est nullement une fatalité et qu'une forte volonté doit être affichée par tous les acteurs pour sortir Madagascar de l'ornière.

ÉNERGIE
La révolution solaire en marche

Iharivelo RANDINIAINA

© Présidence de la République de Madagascar

Le secteur énergétique malgache entrevoit la lumière à travers les initiatives publiques et privées. La Société malgache de magasins a décidé de donner l'exemple au cœur même de la capitale. Elle a choisi GreenYellow pour la réalisation de ses premiers projets d'efficacité énergétique de grande ampleur.

CONTRAT DE PERFORMANCE

Le site de Zoom bénéficie d'un montage inédit à Madagascar : un Contrat de performance énergétique (CPE) couplé à la mise en place d'une centrale photovoltaïque en autoconsommation. Le projet développé par GreenYellow optimise les consommations électriques du site tout en lui donnant accès aux meilleures technologies en matière de systèmes actifs (éclairage, production de froid, gestion technique centralisée et production d'énergie photovoltaïque). La consommation du centre commercial sera réduite d'environ un tiers. Ces économies substantielles sont assurées dans la durée par GreenYellow grâce à son système *Smart building monitoring* (pilotage à distance et suivi quotidien des consommations). La nouvelle centrale solaire photovoltaïque de Zoom Ankorondrano est installée à même le toit des magasins. C'est une manière de rationaliser l'espace et l'ensoleillement.

MEILLEURES TECHNOLOGIES

Selon le PDG de GreenYellow, Hajji Otmane, la société a utilisé les meilleures technologies des systèmes climatiques et d'éclairage pour réduire les consommations, avec 130 KW de puissance, 450 panneaux et plus de 250 MW/heure par an pour 500 foyers. Ce projet s'inscrit dans une démarche de l'administration à vulgariser l'énergie solaire. En effet, Madagascar dispose d'un important potentiel en énergie solaire avec une énergie incidente de l'ordre de 2 000 kWh/m²/an. Les régions les plus intéressantes disposant d'un niveau de rayonnement supérieur à 5 500 W/m² sont Diana, Sava, Sofia, Boeny, Melaky, Menabe, Haute Matsiatra, Amoron'i Mania, Anosy, Androy, Atsimo Andrefana, Vakinankaratra, Bongolava, Atsimo Atsinanana. D'autres projets sont en cours, notamment à Ambatolampy, opérationnelle en 2018 pour 20 MW, puis à Antsiranana.

6ème RÉUNION DU COMITÉ APE À MADAGASCAR : Point sur l'Accord de Partenariat Economique entre l'Union européenne et Madagascar

Depuis l'entrée en vigueur en mai 2012 de l'Accord de Partenariat Economique (APE) entre Madagascar et l'Union Européenne (UE), les exportations de Madagascar sont passées de 499,5 millions d'euros en 2012 à plus de 870,5 millions d'euros en 2016, soit une augmentation de 74%. Les exportations de textile et habillement, qui représentaient environ un tiers des exportations malgaches vers l'Union européenne, ont augmenté de 31% depuis 2012. Les entreprises du textile et de l'habillement ont ainsi pu, grâce à l'APE, maintenir leur niveau d'exportation et sauver des milliers d'emplois malgré la crise de 2009-2014.

De même, au cours de la période pré-APE intérimaire, les exportations de bois de charpente à destination de l'UE ont augmenté en moyenne de 8,4 % par an et, suite à l'entrée en vigueur de l'accord, ils ont atteint en moyenne 96 % par an.

Enfin, les exportations de chocolats et de préparations alimentaires à base de cacao à destination de l'UE ont connu une forte progression, augmentant en moyenne de 84,65 % entre 2012 et 2014, alors qu'elles diminuaient de 0,64 % durant la période 2009-2011.

Ces quelques exemples emblématiques montrent à quel point Madagascar a su tirer parti de l'APE. Madagascar figure parmi les premiers pays qui ont signé un APE avec l'UE, preuve d'un choix stratégique en faveur de l'ouverture, de la compétitivité et de l'intégration régionale.

C'est dans ce contexte que Madagascar accueille ces 2 et 3 octobre, la sixième réunion du Comité APE qui est en charge de la gestion des Accords. Ce comité permet un dialogue permanent entre l'UE et les cinq pays signataires (Madagascar, Maurice, Seychelles, Zimbabwe et Comores) de la région Afrique orientale, Australe et Océan Indien (AFOA-OI). A cette occasion, les parties prenantes des Accords entament des discussions pour approfondir et améliorer davantage l'APE dans un souci d'accroître la stabilité et la permanence de cet accord.

Une forte croissance des exportations malgaches vers l'Europe

Il est important de souligner que la signature de l'APE a permis à Madagascar de préserver un accès privilégié au marché européen pour ses produits qui n'ont à s'acquitter d'aucun droit de douane. Ainsi en 2016 ce sont près de 870 millions d'euros qui ont été exportés vers l'UE représentant 45% du total des exportations malgaches. Ces mêmes exportations se sont accrues de 74% par rapport à l'année 2012. L'UE demeure le premier partenaire commercial et économique de Madagascar.

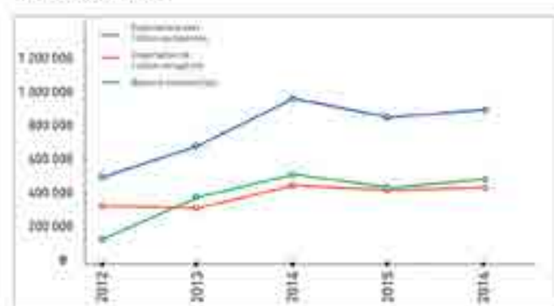
Les produits malgaches stratégiques sont protégés

En parallèle, afin de tenir compte du niveau de développement de Madagascar, le pays n'est tenu qu'à une libéralisation graduelle et partielle, dite «asymétrique», de son marché, en faveur des produits de l'UE. Cette libéralisation du marché malgache porte sur 81% des types de produits et s'effectuera de façon progressive sur une période de 15 ans. Elle restera partielle pour permettre à Madagascar de protéger les produits clefs de son économie. Ainsi, les importations en provenance de l'UE ne seront pas libéralisées pour protéger les produits malgaches tels que la viande, le lait, le fromage, les produits de la pêche, les légumes, les céréales, les huiles, les préparations alimentaires, le sucre, le cacao, les boissons, le tabac, les produits chimiques, les articles en plastique et en papier, les textiles, ou encore les meubles. De fait, les importations en provenance de l'UE représentent moins de 20% des importations totales malgaches. Par conséquent, l'excédent commercial en faveur de Madagascar est passé de 156 millions d'euros en 2012 à 456 millions d'euros en 2016 (voir graphique).

Un nouveau partenariat pour le commerce et le développement

L'APE est plus qu'un simple accord commercial, il crée un nouveau partenariat pour le commerce et le développement. Ce partenariat vise à contribuer à l'accroissement des investissements productifs et à la création d'emplois à Madagascar, ainsi qu'à l'intensification et à la facilitation des échanges commerciaux entre Madagascar, la sous-région, et l'Union européenne dans une perspective «gagnant/gagnant».

Source TRADEMAP



D'autres opportunités sont à relever. Elles concernent, par exemple, les formations ou les projets d'électrification rurale dans le domaine de l'énergie renouvelable qui pourraient bénéficier d'équipements européens de qualité (comme les panneaux solaires).

Malgré ces résultats positifs, l'accès au marché européen pour Madagascar reste difficile. Plusieurs obstacles ralentissent la progression du pays vers l'exploitation de son plein potentiel d'exportation ou vers le développement de produits à plus forte valeur ajoutée. On peut citer par exemple sa grande difficulté à se diversifier et à s'industrialiser, malgré un accès facilité aux équipements européens, ou encore l'insuffisant accès aux normes et standards internationaux ou le grand nombre de barrières non tarifaires dans le pays et la région. Une progression dans ces domaines est essentielle pour que le commerce joue pleinement son rôle de levier de développement.

Il s'agit d'importants défis à relever, et Madagascar et l'UE en ont parfaitement conscience. C'est la raison pour laquelle l'APE est soutenu par des programmes d'aide au commerce.

Ainsi, pour appuyer la mise en œuvre de l'APE, un nouveau programme en phase finale d'approbation, le PADEIR (Programme d'Appui au Développement des Exportations et à l'Intégration Régionale) a été doté de 10 millions d'euros pour 5 ans. Ses principales composantes visent à renforcer les capacités institutionnelles du Ministère en charge du Commerce pour doter les acteurs publics d'une vision stratégique partagée d'appui aux exportations, faciliter l'accès aux marchés UE et régionaux, développer les capacités nationales en matière de normes et de qualité ainsi que de mesures non tarifaires pour ses produits phares et améliorer la compétitivité d'une sélection de chaînes de valeur inclusives grâce aux exportations.

En appui au PADEIR, le programme PROCOM (programme d'appui à l'emploi et à l'intégration régionale) bénéficie d'un financement de 8 millions d'euros pour 5 ans, lancé en novembre 2014, dont l'objectif est de renforcer les capacités du secteur privé à générer une croissance économique inclusive et être plus compétitif sur le marché national, régional et international afin qu'il bénéficie au mieux de l'APE. Ce programme devrait permettre la relance du dialogue public-privé avec des initiatives comme la Table Ronde Economique UE-Madagascar, l'appui aux associations intermédiaires ou encore le soutien à l'agenda des réformes.

En conclusion, la prochaine réunion du Comité APE est une opportunité pour les parties signataires des accords de mieux mesurer les défis et les opportunités qu'offre l'APE, et de mieux comprendre les responsabilités de chacun dans la réussite de ce partenariat.

M. Chabani NOURDINE
Ministre du Commerce et de la Consommation

M. Antonio SANCHEZ-BENEDITO
Ambassadeur, Chef de Délégation de l'Union européenne à Madagascar

Michel DE L'ESTRAC
Directeur des opérations, LFL Madagascar

“Tout **industriel** se doit d'**être écoresponsable**”

Le Directeur des opérations de LFL Madagascar s'est entretenu avec expansion Madagascar au sujet des activités de la société ainsi que du Programme régional d'efficacité énergétique.

Andriamanambe RAOTO LFL

QUELS SONT LES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU GROUPE LFL ? POUVEZ-VOUS NOUS DONNER UN BREF APERÇU DE SON HISTOIRE ?

LFL est une entreprise mauricienne au sein du groupe Eclosia, qui a une filiale malgache depuis 13 ans et trois sites de production à Antananarivo, à Antsiranana et à Toamasina. Nous évoluons dans le domaine agro-industriel.

COMBIEN DE PERSONNES TRAVAILLENT POUR LE GROUPE DANS LA GRANDE ÎLE ?

L'industrie emploie plus d'une centaine de personnes actuellement. Nous sommes aujourd'hui à près de 200 personnes, en comptabilisant LFL Agri.

POURQUOI AVEZ-VOUS DÉCIDÉ D'INVESTIR À MADAGASCAR ? QU'EST-CE QUI A MOTIVÉ LA CHOIX ?

LFL Maurice existe depuis 40 ans. La décision de s'implanter à Madagascar était une évidence et une logique après l'ouverture d'Avitech. Dans la chaîne de valeur, la production locale d'aliments était nécessaire et figure dans notre positionnement de contribuer au développement de la filière. La deuxième raison étant la disponibilité locale du maïs et d'autres matières premières, pour notre formulation. Leur disponibilité influe sur le prix de vente.

QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES LOCALES ?

Depuis 13 ans, LFL Madagascar est leader dans la fabrication de provendes, à base de maïs local. Nous voulons garder ce positionnement. Depuis peu, un nouveau *business unit*, LFL Agri, élargit le champ d'actions de l'entreprise, car il n'achète plus seulement du maïs, mais forme également les paysans pour une meilleure productivité et un rendement accru. LFL Agri a également mis à la disposition des paysans des espaces de stockage dans différentes régions de la Grande île. Aussi, nous favorisons l'entreprenariat à travers notre société sœur Farmshop, qui est le distributeur exclusif de nos provendes et qui agit comme un relais de croissance pour la création d'emplois.

VOUS ÊTES MEMBRE DU SIM, QUELLES SONT LES RAISONS QUI VOUS ONT POUSSÉ À REJOINDRE SES RANGS ?

LFL Madagascar, ainsi que les autres sociétés du groupe, sont présentes dans le secteur industriel depuis plus de 10 ans. Il a été important pour nous d'intégrer une structure reconnue et pouvant mettre en avant le potentiel de chaque industrie et créer des opportunités de dialogue comme le SIM. LFL Madagascar est une grande société. Elle approvisionne des milliers d'éleveurs en alimentation animale et elle apporte sa contribution dans le revenu global de l'État. Le SIM réunit les industriels locaux et promeut le *Vita malagasy*. Nous adhérons complètement à cette démarche.

POUR VOUS, QUELS EN SONT LES AVANTAGES ?

Le premier avantage est d'être unis sur une même plateforme. Le second porte essentiellement sur les échanges entre industriels locaux en termes d'expériences sur le marché malgache mais aussi en termes de prise de décision collective par rapport aux réformes nécessaires au développement de ce secteur à Madagascar.

COMMENT JUGEZ-VOUS L'EFFICACITÉ DU SIM EN TANT QUE PLATEFORME NATIONALE DE DIALOGUE ?

Il facilite les échanges entre les industries locales. Il permet aussi de donner une image crédible et positive aux investisseurs et aux observateurs de l'économie industrielle sur le plan international. Le SIM est un médiateur et une passerelle permettant d'accéder au marché international. Nous croyons qu'il va permettre aux grandes sociétés de partager leurs expertises en vue d'améliorer le standard des industries, tout en donnant l'opportunité aux petites et moyennes entreprises de s'aligner par rapport aux objectifs communs des grandes firmes. Le SIM crée – grâce aux dialogues – une économie de marché basée sur le succès des industries. Nous avons foi qu'ensemble, nous pouvons accroître le pouvoir d'achat de la population malgache, libérer le potentiel économique et contribuer à l'ouverture sur les échanges internationaux.

QUELS SERONT VOS APPORTS POUR LE SIM ?

Nous allons partager notre vision aux autres industries et les sensibiliser à mener une activité qui s'inscrit dans la modernité et la durabilité. En outre, LFL veut mutualiser ses compétences grâce à l'expertise de ses collaborateurs.

SUR UN TOUT AUTRE CHAPITRE, DE PAR LE MONDE, LES INDUSTRIELS SONT CONSIDÉRÉS COMME ÉTANT LES POLLUEURS. QUELS DEVRAIENT ÊTRE LES CHANGEMENTS À INITIER POUR INSCRIRE L'INDUSTRIE DANS LA DÉMARCHE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT ?

Étant une société née à Maurice, toutes les activités de LFL sont balisées par des normes et des conditions de production internationales, rigoureusement suivies par différentes entités régulatrices.
Nous avons pris conscience des enjeux environnementaux, lesquels auront des impacts sur nos propres rendements si nous ne prenons pas les mesures préventives nécessaires. En ce sens, nous priorisons le respect des qualités, des normes, de la sécurité et du bien-être de nos collaborateurs. Tout industriel se doit d'être écoresponsable. Il en va de la pérennité de toute activité.

DÉTAILLEZ-NOUS LE PROGRAMME RÉGIONAL D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE (PREE), QUI A ÉTÉ LANCÉ LE MARDI 22 AOÛT À ANTANANARIVO, DONT LE SIM /...

.../ VA PRENDRE LE LEADERSHIP ET DANS LEQUEL LFL EST ACTEUR ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE. ***(Voir encadré)***

Le PREE, comme son nom l'indique, a vocation à créer une dynamique au niveau de l'efficacité énergétique des industries de la région océan Indien et de Madagascar. Nous entamons à Madagascar une cartographie énergétique. Une première étape qui est nécessaire pour identifier le potentiel d'économie d'énergie réalisable.

QUELS EN SONT LES OBJECTIFS ET QUELLES EN SONT LES FINALITÉS ?

Ceci permettra, à terme, aux industriels de faire des économies sur leurs factures énergétiques, de réduire substantiellement les mégawatts consommés et, bien évidemment, au niveau environnemental, le programme ambitionne d'occasionner moins de rejets de CO2. Pour résumer, il s'agit d'être plus compétitif.

LE SECTEUR PRODUCTIF MAURICIEN EST CONSIDÉRÉ COMME EXEMPLAIRE DANS LE DOMAINE DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE. EXPLIQUEZ-NOUS DANS QUELLES MESURES CETTE POLITIQUE EST EFFICACE ?

Les entreprises mauriciennes ont compris que, pour être plus compétitives, un des moyens les plus pérennes est de maîtriser l'utilisation des énergies (vapeur, électricité, etc.). Un exemple concret : les gros industriels mauriciens peuvent faire une économie de plus de 30 millions d'euros par an sur leur facture grâce à cette approche.

DANS LE MÊME CHAPITRE DE L'ÉNERGIE, QUELLES SERONT LES ACTIONS À INITIER POUR LES INDUSTRIELS MALGACHES ?

À Maurice, le Programme national d'efficience énergétique (PNEE) aide les entreprises à être plus efficientes à travers une meilleure gestion de l'énergie. Le groupe Eclosia et notamment LFL sont parties prenantes de cette démarche. Le succès de ce programme – eu égard aux résultats positifs en termes d'économie d'énergie (en moyenne 15%) à Maurice – nous a motivés pour le déployer à Madagascar.

ABORDONS LE VOLET DES RELATIONS ÉCONOMIQUES MAURICE–MADAGASCAR. QUE REPRÉSENTE LA GRAND ÎLE POUR LES INVESTISSEURS MAURICIENS ?

Nous ne nous considérons pas comme seulement « investisseurs », nous sommes « partenaires du développement ». Nous travaillons ici depuis 20 ans et nous prônons le développement inclusif. Depuis nos débuts, nous avons pu former des milliers d'éleveurs et de petits producteurs en milieu rural. Aujourd'hui, plus de 5 000 éleveurs nous font confiance. Le réseau de nos revendeurs ne cesse de s'étendre, ce qui favorise l'entrepreneuriat local. Nos collaborateurs malgaches et mauriciens enseignent l'aviculture et l'alimentation animale dans notre filière Avischool au sein de la ferme école Tombontsoa à Antsirabe. Nous sommes confiants quant au développement de l'agriculture et de l'élevage à Madagascar.

QUELS SONT LES SECRETS DE LA *SUCCESS STORY* DE L'ÎLE MAURICE, ÉRIGÉE COMME EXEMPLE DANS LE MONDE ENTIER ?

On peut dire que Maurice à une grande capacité de résilience face aux obstacles économiques régionaux et mondiaux. Elle a su se réinventer au fil du temps, en diversifiant les piliers de son économie. Aussi, l'accès à la formation, une politique monétaire contrôlée et un système juridique pérenne ont-ils permis l'ouverture du pays aux investisseurs, favorisant ainsi le développement du pays.

PREE

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE, EFFICIENCE ÉCONOMIQUE

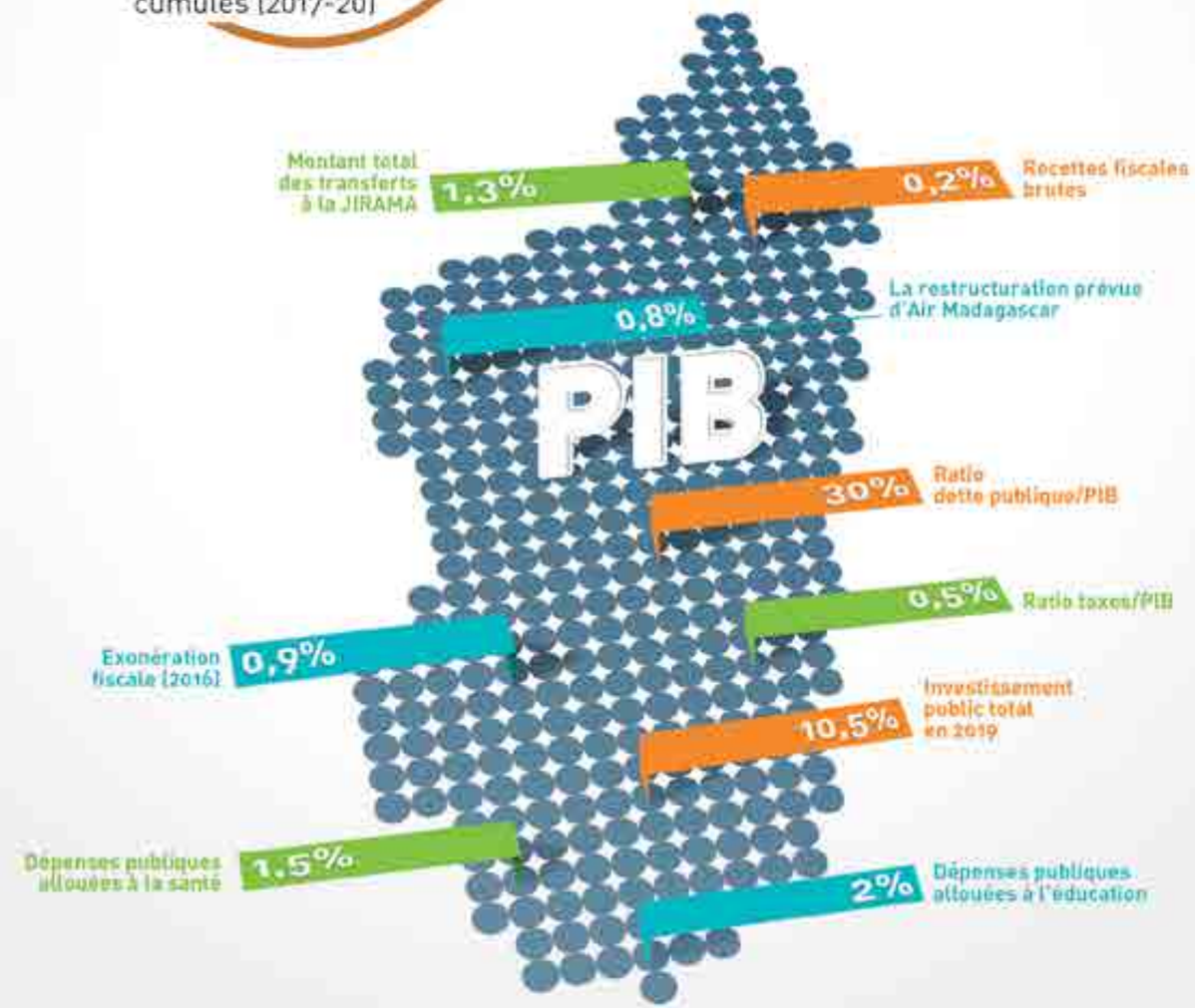
© COI

Le Programme régional d'efficacité énergétique (PREE) entre dans le cadre du programme Énergies, mis en œuvre par la Commission de l'océan Indien (COI) et financé par l'Union européenne. Il se base sur l'exemple du Programme national d'efficacité énergétique mauricien (PNEE). Celui-ci consiste en la réalisation d'audits énergétiques dans les entreprises du secteur privé mauricien. Cogéré par Business mauritius et le ministère de l'Énergie et des Services publics, il est financé par l'Agence française de développement. Il prévoit de réaliser 100 audits dans trois grands secteurs d'activité – le textile, l'hôtellerie et la grande distribution – mais aussi dans les industries utilisant la vapeur, le froid, l'air comprimé, les moteurs, les pompes et ventilateurs, ou encore l'eau chaude solaire.

Le PREE affiche le même objectif que celui du PNEE, auprès des opérateurs économiques de la région. Cette démarche s'intègre dans les activités du programme Coi-energies pour la mobilisation du secteur privé dans la promotion des énergies renouvelables. En partant de l'expérience mauricienne, la COI proposera aux industriels et aux opérateurs du secteur tertiaire de ses autres pays membres, de mener une démarche concertée visant d'abord à réaliser une cartographie des potentiels d'efficacité énergétique. Les opérateurs économiques pourront ainsi diminuer leurs coûts d'opération et renforcer leur démarche durable, en accord avec les contraintes du secteur énergétique des îles de l'Indianocéanie. Lors du lancement du programme, Hamada Madi, Secrétaire général de la COI, a estimé que « *le Programme régional d'efficacité énergétique est un exemple concret de l'utilité de notre coopération régionale et un authentique levier de croissance durable pour nos entreprises et pour nos pays. Il s'agit de soutenir les opérateurs économiques dans leur démarche de consommation responsable, judicieuse, en un mot efficace, de l'énergie utilisée* ».

Perspectives & PROJECTION

- **4,3 %** croissance (2017)
- **7,0 %** inflation
- **6,5** points de pourcentage cumulés (2017-20)



Jean Benoit Manhes
Représentant adjoint Unicef Madagascar

« Nous **souhaitons** un **engagement** sincère des **entreprises** »

L'Unicef reconnait que le secteur privé est l'un des gros potentiels pour assurer un développement humain viable et équitable. Focus sur les Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises avec le Représentant adjoint.

Van Lee BEHAJA
& Misaina RAKOTONDRATSIMA

Unicef Madagascar

POUVEZ-VOUS PARLER DU PROJET PORTANT SUR LES PRINCIPES DIRECTEURS SUR LES DROITS DE L'ENFANT ET LES ENTREPRISES (PDDEE) ?

Il consiste à mobiliser le secteur privé à Madagascar comme étant un acteur du développement à part entière. L'Unicef (le Fonds des Nations unies pour l'enfance) a pour mandat le développement des droits de l'enfant. Elle s'assure à ce que le secteur privé soit conscient de son rôle dans leur mise en œuvre, leur promotion et leur réalisation. L'idée est de former au sein des grandes branches et dans les entreprises phares, des acteurs qui pourront mieux mettre en valeur l'implication positive que peut jouer le secteur privé dans le développement de la population malgache. Différents secteurs de production sont concernés, à savoir les secteurs minier, agroalimentaire, touristique ou textile.

CONCRÈTEMENT, DE QUOI DOIVENT FAIRE PREUVE LES ENTREPRISES DANS LA PROTECTION DES ENFANTS ?

L'Unicef a une très longue relation avec le secteur privé un peu d'ordre… conflictuel du fait que l'organisme surveille les entreprises pour qu'elles n'emploient pas des enfants. C'était plutôt l'approche « travail des enfants » qui a été privilégiée. Dorénavant, ces entreprises doivent également s'assurer de produire des biens ou des services qui ne sont pas dangereux pour les enfants. Cela s'inscrit surtout dans la protection de l'enfant en tant que consommateur. Elles ne devront pas non plus abuser de l'enfant dans leur moyen de promotion, leurs modes de communication ou leurs publicités. Cibler les enfants peut conduire à un abus de la fragilité et de l'inexpérience. Les principes un peu plus constructifs et protecteurs, comme des actions de responsabilité sociale et environnementale, des actions de soutien au sein de la communauté, en promouvant certaines normes et standards pour le travail des mères, sont également à l'ordre du jour.

COMMENT SE PRÉSENTE ACTUELLEMENT LA SITUATION À MADAGASCAR ?

La situation de base est compliquée, à la suite d'une série de crises sociopolitiques. La Grande île a démarré avec des indicateurs assez décourageants dans la mise en œuvre des Objectifs du développement durable (ODD). Nous pensons que la pauvreté est un sous-facteur qui en explique d'autres : les problèmes de sous-nutrition, l'accès difficile aux services sanitaire et éducatif. Le deuxième constat est que le secteur privé est structuré selon des formes très différentes. Néanmoins, on souhaite commencer par le secteur privé formel qui, jusqu'à présent durant tous les dialogues, a affiché un intérêt réel pour la question et une volonté d'apprendre. Il faut leur montrer des modèles, et leur expliquer comment le processus est mené dans d'autres pays. Cela permettra d'évaluer ensemble les actions qui peuvent être initiées à moyen et à long terme. C'est vraiment un dialogue et un échange permanents.

COMMENT SE DÉROULERA LA FORMATION ?

Nous procédons sur quatre phases. En premier lieu, une phase d'information qui a été effectuée lors du salon sur la responsabilité sociétale des entreprises. On informe les entreprises sur l'existence de la problématique que j'ai mentionnée. Ensuite, on identifie les structures volontaires qui vont suivre les modules de formation, des éléments les plus généraux vers ceux qui ont trait avec les droits de l'enfant. Les bénéficiaires s'assurent que leurs entreprises et leurs services soient en ligne avec les principes directeurs liés aux droits de l'enfant. Ils peuvent également, à leur tour, servir de relais pour expliquer aux autres entreprises ce qui peut être fait. Pour l'instant, une trentaine d'entreprises, leaders dans chaque secteur, se sont engagées. Généralement pour l'opinion publique – sur les marchés internationaux –, une entreprise qui respecte les droits de l'enfant marque de bons points.

POUR LES ENTREPRISES MALGACHES, LES QUESTIONS LIÉES AUX DROITS DE L'ENFANT SONT-ELLES PRIORITAIRES ?

Beaucoup de pays dans le monde qui sont partis avec les mêmes niveaux de développement que Madagascar, ont réussi à progresser. Malheureusement, la Grande île présente encore des indicateurs qui ne sont pas dignes de son histoire et de ses richesses, tant qu'en termes de ressources que de capital humain. Certains indicateurs démontrent une urgence comme pour la malnutrition qui se situe à près de 50%. Nous voulons agir pour les enfants d'aujourd'hui, pour qu'ils aient accès à leurs droits. La plupart des changements peuvent prendre du temps et peuvent être structurels. Ils nécessitent de ce fait la mobilisation immédiate de plus d'acteurs possibles. Aussi, est-il beaucoup plus facile de prévenir que de guérir. Si on convainc les entreprises qu'il faut limiter la pollution ou les dommages environnementaux, cela aura un impact plus rapide, plus efficace et moins cher que de devoir réparer les dommages ultérieurement.

QUELLES SONT LES DIFFICULTÉS AUXQUELLES LE PROJET SE HEURTE ?

Nous souhaitons un engagement sincère des entreprises. Évidemment, cette démarche nécessite la compréhension de changer certains comportements. Seulement une partie du secteur privé peut ou veut s'engager. D'autres veulent, mais ne peuvent pas. Certaines entreprises font des actions qui vont totalement à l'encontre de l'égalité des chances. Cette situation complexe n'a pas qu'une cause et nécessite l'implication de tout un chacun, au lieu de perdre du temps à ressasser les goulots d'étranglement. L'Unicef sera toujours très vigilant sur les responsabilités de chacun, allant des simples citoyens au gouvernement, sur la façon dont les politiques seront mises en œuvre. Nous ferons en sorte de mobiliser la plus large partie possible de la société malgache. C'est vraiment ensemble que le développement pourra se faire, si l'on a envie qu'il soit soutenable.

Texto

PDDEE
PROMOUVOIR ET SOUTENIR LE RESPECT DES DROITS DES ENFANTS

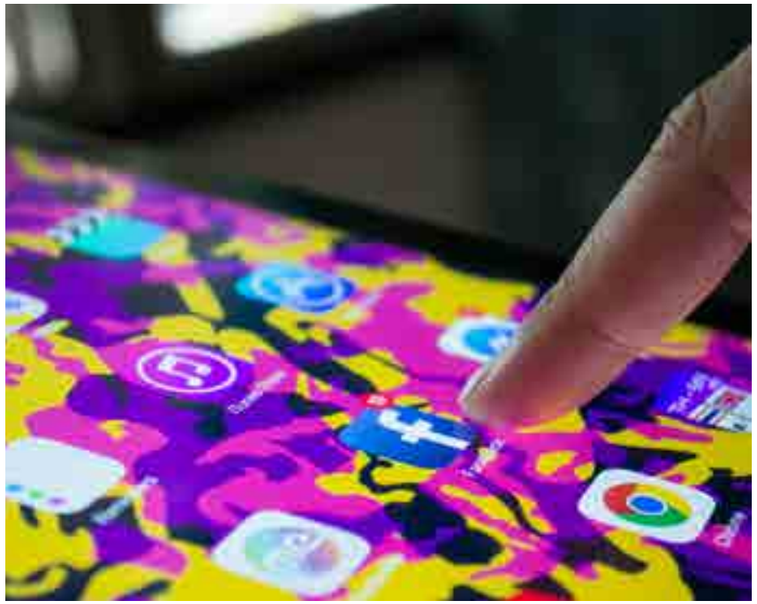
Les Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises (PDDEE) offrent un cadre global permettant de mieux comprendre et d'agir sur les conséquences positives ou négatives de l'activité des entreprises sur les droits et le bien-être des enfants. Ce programme de formation des formateurs s'inscrit dans le cadre du programme pays que le gouvernement malgache et l'Unicef ont signé pour la période 2015–2019.
Il vise à promouvoir et à soutenir le respect des droits des enfants dans les activités économiques et commerciales et à l'établissement de partenariats pour appuyer les programmes.
Dans ce sens, les secteurs priorisés pour cette année 2017 sont l'agroalimentaire et l'agro-industrie, les mines et le pétrole, le tourisme, la télécommunication, les banques et les assurances. Dix principes composent le PDDEE. Ils sont regroupés dans les groupes : l'intégration des droits de l'enfant, le milieu du travail, la communauté et l'environnement, et le marché. Le SIM, en tant que membre du comité de pilotage du programme de formation, s'est engagé dans cette module de formation.

MARKETING DIGITAL

Comment l'appréhender ?

Le digital, prolongement naturel du web statique, est devenu en quelques années un monde parallèle à la réalité.

Hervé RAZAFINDRANAIVO,
Directeur Marketing et Communication, ISCAM



Ce domaine, connu pour son dynamisme sans précédent, fait tourner des affaires, transforme les modes de consommation, rend accro les férus et met dans la confusion les sceptiques. Mais le digital, notamment marketing, mérite-t-il réellement autant d'engouement ?

VIVRE L'ÉVOLUTION 15 années auparavant, les commerces en ligne en web 2.0[1] et 3.0[2] tel que nous les connaissons actuellement, ont fait leurs premiers pas. Boostées par la naissance des sites et plateformes de partages virtuels et la démocratisation des smartphones, les activités de ventes et d'achats en ligne ont créé un dynamisme économique important, notamment dans les pays développés. À Madagascar, le webmarketing a également pris sa place dans le microcosme économique. Bien qu'il soit dans un état balbutiant, il contribue, selon des études effectuées durant les trois dernières années, au développement des activités P2P (entre particuliers), à la naissance et maturité de plusieurs *startups*, notamment celles qui sont inscrites dans le domaine du virtuel, la promotion sans précédent des marques d'entreprises ou de produits. Avec un faible taux de pénétration d'internet, l'ensemble de la population malgache n'est pas encore en mesure de vivre cette évolution, mais la population urbaine, notamment de la classe moyenne et supérieure, commence à s'y bercer totalement.

UNE VISIBILITÉ À COÛT RÉDUIT Le digital offre à l'entreprise un moyen inédit et surtout (presque !) gratuit de se faire connaître. À l'image de nombreuses entreprises récentes, Facebook, Twitter ou LinkedIn leur ont permis d'être plus ou moins assimilées par leur public. Les réseaux sociaux ont des avantages considérables par rapport aux sites web classiques car ils sont, d'une manière générale, gratuits, ils permettent la création d'un espace en ligne pour la marque et cela avec une rare facilité. Ils rendent la marque visible par tous à travers des partages de suggestions et, enfin, depuis déjà plusieurs années, ils permettent plusieurs façons de vendre. Le plus grand défi à relever pour l'entreprise réside dans un bon management de sa communauté, lequel peut être soit un bon vecteur de communication, soit une source de mauvaises suggestions.

« ÊTRE AIMÉ » OU VENDRE ? Par ailleurs, les premières erreurs que font les entreprises consistent souvent à assimiler les *followers* (« j'aimeurs », suiveurs, etc. d'une page ou d'un profil d'une entreprise) à un groupe de clients ou d'admirateurs. Mais encore, les nombre de « *like* » sur une publication bien définie, bien qu'elle soit sponsorisée, ne se traduit en aucun cas par une décision d'achat. Dans la Grande île, les dernières observations effectuées sur le rapport entre le nombre de « *like* » et les réactions d'intérêts (demandes d'informations supplémentaires, suggestions diverses, achats, etc.) par les suiveurs font état d'un taux de moins de 3%. Pour donner une idée : pour avoir 30 personnes qui réagissent positivement à une publication, il faut au moins 1 000 « j'aime » sur une publication sur Facebook. Ce rapport peut être pire dans une autre plateforme comme Twitter où le taux d'utilisation est très faible à Madagascar. Il revient donc au marketeur de l'entreprise de maximiser la visibilité, mais surtout de transformer les premières réactions en décision d'achat.

[1] Ce terme désigne aujourd'hui l'Internet communautaire qui permet à tout un chacun de participer à un site, d'enrichir son contenu ou d'intégrer un réseau social

[2] Le web 3.0 désigne un web libre, anonyme et activiste

MOBILE BANKING

UNE CONFÉDÉRATION EN ACTION

Le *mobile banking* fait régulièrement des bonds technologiques et économiques dans la Grande île. L'interconnexion a été déjà une avancée majeure, mais l'on n'arrête pas le progrès. La banque BNI Madagascar a mis en place une passerelle simplifiée entre la banque et le *mobile banking*. Ce nouveau service s'appelle « *Bank to Wallet* » et « *Wallet to Bank* ». Il permet de simplifier les transactions entre un compte bancaire BNI Madagascar et un compte mobile MVola, de l'opérateur historique Telma. Depuis juin 2016, la BNI propose déjà les services MVola dans l'ensemble de son réseau d'agences. Il est dorénavant possible d'effectuer des virements du compte BNI vers le portefeuille MVola, et vice versa. Une fonctionnalité qui est totalement gratuite.

TROPHÉE HEC PARIS BERNARD RAMANANTSOA

LES LEADERS RÉCOMPENSÉS

Une compétition prestigieuse pour un parrain prestigieux. Le trophée HEC Paris Bernard Ramanantsoa a été remis à 11 lauréats à Madagascar dans divers domaines de l'entreprenariat. Delta Audit a été désigné comme étant le meilleur employeur pour la catégorie 11 à 100 salariés, Smartelia meilleur employeur pour la catégorie plus de 100 salariés, CFRH Institut meilleur service clientèle de moins de 10 salariés, Solidis SA meilleur service clientèle pour la catégorie 11 à 100 salariés, G4S meilleur service clientèle pour les plus de 100 salariés, Coreali meilleur sous-traitant, Ymagoo meilleure notoriété, RDJ meilleure notoriété dans la catégorie 11 à 100 salariés, Socolait meilleure notoriété avec plus de 100 salariés, Acep Madagascar meilleur manager de l'année et, enfin, Socolait meilleure entreprise de l'année. Le concours a été organisé afin de reconnaitre et célébrer le succès des entreprises. Un concours qui ambitionne de mettre en lumière l'esprit d'excellence. Plus de 600 entreprises ont présenté leurs dossiers pour ces différentes catégories.

PARTENARIAT STRATÉGIQUE AIR MADAGASCAR ET AIR AUSTRAL

UN VIRAGE DÉCISIF ET MAJEUR

Air Madagascar et Air Austral entament un virage décisif et majeur dans la mise en place du partenariat stratégique. Le renforcement stratégique, commercial et capitalistique, à travers ce partenariat, positionnera conjointement Air Madagascar et Air Austral, comme étant des piliers de l'aviation dans l'océan Indien.

MUTUALISATION DES RÉSEAUX

Portée sur un partenariat d'égal à égal sur les deux hubs d'Antananarivo et La Réunion, l'offre de la compagnie réunionnaise s'est révélée nettement plus profitable à la compagnie nationale, contrairement à d'autres propositions qui pourraient tendre vers l'absorption. L'ensemble des accords permettra à Air Madagascar d'offrir à ses clients un réseau élargi et appelé à ses développer. Le partenariat stratégique permettra de soutenir la croissance rentable de la compagnie malgache et permettra à Air Madagascar de proposer une offre incomparable à ses clients. Depuis l'entame du processus, Air Austral a déjà beaucoup investi pour mieux préparer son entrée dans le capital d'Air Madagascar. Le plan de transformation s'inscrit pour une durée de dix (10). Ce partenariat reste, à ce stade, la meilleure issue possible et la plus réaliste pour un redressement effectif et durable de la compagnie malgache. Sa capacité dans le futur à être plus compétitive par rapport à la concurrence internationale figure parmi les priorités du plan de redressement.

SYNERGIE INCOMPARABLE

Les professionnels du tourisme ont reconnu qu'actuellement, les destinations malgaches peuvent parfois coûter plus cher que les autres destinations régionales. Aussi, l'amélioration de la compétitivité et la stabilité des vols sont les axes importants qu'ils ont soulignés pour l'épanouissement du secteur touristique. Le partenariat entre les deux compagnies permettra de proposer des offres mutualisées, de stimuler la croissance des capacités des partenaires, de générer des synergies incomparables, une coordination des ventes, l'extension du partenariat et des réductions de coûts. Le développement du réseau intérieur fait figure de priorité dans le cadre du plan de développement. Néanmoins, il s'accompagnera bien évidemment d'une extension des dessertes régionales et internationales à travers de nouvelles destinations par exemple. L'État malgache, soutenu par les partenaires techniques et financiers, a fermement appuyé le processus et prend ses responsabilités notamment au travers l'apurement du passif d'Air Madagascar.

LE PARTENARIAT STRATÉGIQUE EN QUELQUES DATES

- **Avril 2016** Sollicitation de la Banque Mondiale
- **Février 2017** Air Austral est dans la « *short list* » finale face à Ethiopian airlines
- **15 mars 2017** Air Austral est désignée comme *preferred bidder*
- **4 avril 2017** Signature du protocole d'accord et démarrage de la « *due diligence* »
- **Avril à août 2017** « *Due diligence* »

LES ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX DU PARTENARIAT

- Un partenariat naturel - une relation d'égal à égal
- Le développement conjoint de 2 *hubs* complémentaires : Antananarivo et La Réunion
- La valorisation des pôles d'expertises des deux compagnies
- Un *business plan* sur 10 ans établi pour le rétablissement et de développement d'Air Madagascar.

La synergie par la coopération AIR MADAGASCAR – AIR AUSTRAL – EWA AIR

- Des programmes de vol définis de manière coordonnée pour une meilleure rentabilité d'exploitation du réseau.
- Les fonctions transversales comme le Revenue Management, le Cargo et le Commercial seront coordonnées pour s'assurer de la mise en commun des meilleures pratiques, apporter le support nécessaire et obtenir les meilleures conditions contractuelles de la part des fournisseurs

Harinjaka RATOZAMANANA

Directeur général du développement du secteur privé

Il a la **lourde tâche** de prendre **les rênes** de la **direction générale du développement du secteur privé**, après avoir **bataillé** pour **faire avancer** le monde de l'**entrepreneuriat**. Portrait.

Andriamanambe RAOTO & Van Lee BEHAJA Nirilanto RAMANAMISATA

OPTIMISME

On ne cesse de parler et de mettre en avant de différents problèmes, aussi bien à Madagascar qu'en Afrique. Mais je crois fermement en ce concept : la résolution de ces difficultés représente des opportunités pour le secteur privé. L'idée est de changer de perspective et de prendre à bras le corps ces problèmes pour en faire des leviers pour le développement du climat des affaires. Je suis un afro-optimiste de fait et par nature.

VISION

Madagascar a besoin d'une vision claire en matière de développement du secteur privé. Il faut savoir ce que l'on veut et où l'on veut aller. La clarification de cette vision nationale est une priorité. Il faut que nous soyons convaincus par la vision de développement que nous voulons pour que nous puissions la partager au reste du monde. Ma vision porte sur l'essor de quatre secteurs en particulier : l'agriculture, le tourisme, les mines et les nouvelles technologies.

PRAGMATISME

J'essaie constamment de m'adapter à toutes les situations et de m'orienter vers l'action pratique devant un fait. C'est un de mes traits de caractère. Vu le retard que nous accusons, il est primordial que nous avancions aussi vite que possible, dans tous les compartiments de la société. Il est temps que nous adoptions une approche pragmatique pour aller de l'avant. L'administration doit suivre le tempo aussi bien sur les décisions que sur le *process*.

OUVERTURE

Je suis ouvert aux dialogues. Avec ce nouveau rôle qui m'incombe, l'ouverture sera capitale, car il ne faudrait pas mettre des barrières entre l'administration et les entrepreneurs. L'idée est de rapprocher le plus rapidement possible tous les acteurs du développement secteur. L'ouverture au reste monde permettra de mieux nous aligner à toutes les possibilités qui se présentent. Les projets que nous allons mettre en place nécessitent des sauts importants. L'expansion des nouvelles technologies devait nous aider davantage.

EFFICACITÉ

L'efficacité va constamment de pair avec l'efficience. Le constat est clair : nous avons très peu de moyens entre nos mains. De ce fait, il faut que nous soyons efficaces, voire efficients. Une de mes valeurs cardinales est la recherche constante de solutions efficaces pour résoudre les problèmes auxquels je fais face. Mes expériences en tant qu'entrepreneur indiquent que l'efficience du processus est le problème de l'entreprise par excellence. On peut reporter ce principe au pays.

BIO FLASH

Entrepreneur pionnier dans le secteur des nouveaux médias à Madagascar, il est le co-fondateur de Habaka-Madagascar Innovation Hub. Harinjaka Ratozamanana est membre de nombreux réseaux panafricains pluridisciplinaires de chercheurs, de praticiens et de décideurs pour le développement du continent. Il est déjà intervenu dans de nombreuses conférences en Afrique. En 2014, il a intégré la prestigieuse liste des Choiseul 100 Africa de la série *Les leaders économiques de demain*, un classement annuel que publie l'Institut Choiseul.

IMRA

Pour l'amélioration de l'économie rurale et le système national de santé

« *Sublime est la science qui a pour objet de conserver la vie.* » Cette phrase du Pr. Albert Rakoto Ratsimamanga reflète son idéologie et de celle de l'IMRA.

Van Lee BEHAJA

L'éminent professeur avait fondé l'Institut malgache de recherche appliquée (IMRA) dans le dessein de donner un meilleur accès aux services de santé à la population malgache. Jusque-là, cette population préfère pourtant l'option de consommer les médicaments venant des pays occidentaux ou asiatiques vendus dans les pharmacies. Une réalité loin de décourager la fondation car, à Madagascar, la médecine traditionnelle est pratiquée depuis la nuit des temps et le remède naturel a toujours été au cœur des principaux traitements adoptés par les Malgaches.

PRESCRIPTEURS Reconnu d'utilité publique depuis 2012, l'Imra tient à ce que les produits à base de plantes médicinales soient accessibles à la majorité de la population. La fondation Albert et Suzanne Rakoto Ratsimamanga, du nom du Professeur et de son épouse, dans toutes ses activités, utilise « *une approche qui se base sur le mariage de la médecine traditionnelle avec les techniques scientifiques modernes* », indique le Dr Charles Andrianjara, directeur général de la Fondation. Les vertus des plantes utilisées par les tradipraticiens ou les guérisseurs traditionnels sont donc validés scientifiquement par l'Imra. Actuellement, la fondation produit une quarantaine de médicaments. Cinq nouveaux produits sortiront prochainement ciblant cinq axes thérapeutiques. Malgré la rude concurrence, licite ou illicite, les médicaments de l'Imra « *demeurent en bonne position sur le marché national. Nos produits sont très appréciés par les prescripteurs conventionnels* », précise notre interlocuteur. Il faut savoir que cette concurrence dévalorise des plantes médicinales malgaches. « *Un des problèmes de cette valorisation se situe également au niveau de la règlementation qui n'est pas assez précise en ce qui est de la délivrance des autorisations de mise sur le marché* », explique-t-il.

PATHOLOGIES À travers ses activités orientées vers les intérêts de la population, l'Imra œuvre également pour l'amélioration du système économique à Madagascar. « *D'ailleurs, "appuyer les activités paysannes à conserver la culture" est l'un des principes du Professeur et de son épouse* », soutient le Dr Christian Rabemanantsoa, directeur de recherche et chef du département de biotechnologie végétale. La fondation travaille d'une manière étroite avec des paysans ou des associations paysannes, des groupes de semenciers et bien d'autres entités. « *Nous travaillons là où nous avons des activités de recherche et de développement* », indique le directeur général. L'un de ces appuis aux paysans se matérialise à Antsirabe dans l'amélioration de la production de pommes de terre. Le Dr Christian Rabemanantsoa ajoute que « *des souches saines et résistantes sont créées pour combattre les pathologies qui affectent la culture de pomme de terre à Madagascar. Cela afin d'améliorer durablement la situation socioéconomique de la population rurale et sa résilience* ».

> **“ *Nos produits sont très appréciés par les prescripteurs conventionnels* ”**

FORMATIONS Des collaborations et partenariats sont établis dans l'amélioration de la production des plantes médicinales. « *La teneur en principes actifs des plantes, d'une même espèce, peut varier d'une région à une autre* », souligne le directeur de recherche. Des essais de culture locale et industrielle ont été effectués en collaboration avec des partenaires pour développer cette teneur en principe actif dans la biomasse. Mais les coopérations ne se résument pas dans le seul domaine de la recherche. La fondation exige de ses partenaires le respect des termes et des conditions d'un développement durable. « *Il faut savoir que la majorité des plantes qui sont exportées à l'étranger, est issue de la collecte sauvage. Ce qui constitue une menace réelle pour la biodiversité malgache* », regrette le Dr Charles Andrianjara. Cela rejoint l'un des objectifs de l'Institut qui est de protéger et de sauvegarder la biodiversité. La fondation prône une collecte des plantes ou des feuilles qui soit soucieuse de la conservation à long terme des richesses végétales de la Grande île.

Chiffres clés

13 000 variétés
de plantes médicinales recensées

70%
Taux d'endémisme de la faune et de la flore

90%
des espèces végétales sont endémiques

PLANTES MÉDICINALES
LA GRANDE ÎLE, UN PARADIS

« *70% des plantes de Madagascar sont endémiques. Jusqu'à présent, seuls quelque 10% ont été étudiés et leurs vertus thérapeutiques utilisées. Nous devons faire l'effort de connaitre les 70% restants. Je pense que nous pouvons régler le problème d'accès aux médicaments de la population* », explique le Dr Charles Andrianjara. Madagascar compte plus de 13 000 variétés de plantes médicinales. Sur le plan mondial, la Grande île est le quatrième pays après la Chine, les États-Unis et l'Indonésie à avoir la plus grande variété d'herbes et de végétaux qui possèdent des vertus thérapeutiques et aromatiques. Elle est considérée, à juste titre, comme un paradis des plantes médicinales. Parmi les plantes médicinales de Madagascar les plus connues, le *vahona* (nom malgache de l'aloé) possède des qualités légendaires. Cette plante miraculeuse cumule près de 18 principes actifs qui lui sont propres. Grâce à sa teneur en oligo-éléments, en vitamines et en sels minéraux comme le potassium, le calcium et le magnésium, cette plante est une source de guérison incroyable pour de nombreuses maladies. Le *mandravasarotra* (cinnamomsa fragrans) quant à elle vient à bout des maux les plus difficiles. Elle est endémique de Madagascar. Elle a le pouvoir de servir d'antidote aux poisons, de défendre l'organisme et de purifier le sang. La grippe, la toux, la fièvre, les bronchites et les infections du foie peuvent être traitées par le *mandravasarotra*.

PECTO

La cinquantaine et pas une ride !

Si l'on a, un tant soit peu, un rapport avec la Grande île, l'on doit forcément connaître le bonbon Pecto. Lancé en 1967, Pecto produit par la société JB – la division produits de grande consommation du groupe Basan – n'a cessé d'innover et d'évoluer pour le plus grand plaisir de ses consommateurs. Le bonbon – qui réchauffe et rafraîchit – porte-drapeau de la société est actuellement la fierté de tous les malgaches et rayonne sur le plan national, régional et international. Avec sa fameuse accroche entrainante « *aoe* ! », Pecto a traversé le temps et les générations sans avoir pris une ride. Il a su se renouveler pour séduire les consommateurs.
Cette année, le plus grand des petits bonbon célèbre son jubilé des 50 ans. Pour l'occasion, Pecto revêt un emballage spécial anniversaire. Une tournée nationale est organisée pour célébrer ce cinquantenaire et passera par sept grandes villes à travers toutes les régions de Madagascar. Le bonbon est entré dans les mœurs de la société malgache. Et malgré sa petite taille, il est l'un des vaisseaux amiraux du Groupe Basan qui n'a de cesse d'étendre ses activités pour devenir l'un des fleurons de l'industrie malgache actuellement.

www.jb.mg

TOUTE L'EXPERTISE D'UNE
BANQUE UNIVERSELLE
À VOTRE DISPOSITION

TRADE FINANCE, FINANCEMENT, CASH MANAGEMENT

+261 20 22 206 91 | relation.client@socgen.com

WWW.BFVSG.MG

BFV-SG

DEVELOPPONS ENSEMBLE
L'ESPRIT D'ÉQUIPE

NOIR et blanc

Noir et blanc. Le jour et la nuit. Une dualité, une opposition de style. Des choix qui s'offrent, pour le plaisir… pile ou face.

BÉDÉ
« Île » était une fois

Attention, chef d'œuvre à paraitre ! La Réunion Kely, une BD de Liva et de Dwa, raconte l'histoire de Fabrice, homme fier et déterminé qui habite La Réunion kely où sont nés ses deux enfants. Cet album raconte son histoire, ses combats quotidiens mais aussi ses espoirs et sa volonté d'un avenir meilleur. Un témoignage fort, émouvant et sublimement mis en vie par le style graphique spectaculaire d'un auteur qui fera parler de lui à coup sûr : Liva. Bien qu'autodidacte, l'artiste a une maîtrise totale du noir et blanc. Ses traits réalistes donnent vie à une histoire poignante et émouvante.

La Réunion Kely de Liva et Dwa – Editions Des Bulles Dans L'océan - Sortie prévue décembre 2017

www.des-bulles-dans-l-ocean.com

MAZDA CX-9
Du neuf avec… du neuf

Le CX-9 se démarque, de prime abord, par une silhouette du tonnerre. L'imposant multisegment CX-9 représente le *nec plus ultra* chez Mazda. Capable d'accueillir confortablement sept personnes et bourré de gadgets d'aide à la conduite les plus modernes de Mazda, le CX-9 a droit au premier quatre cylindres turbo de la gamme Skyactiv. La « bête » développe 227 chevaux avec un couple impressionnant qui séduit les automobilistes les plus exigeants. Bonne surprise, malgré les dimensions imposantes du CX-9, le moteur à 4 cylindres se débrouille très bien. La Mazda allie donc allègrement économie de carburant, praticité et confort de conduite à travers ce modèle.

Disponible chez Ocean Trade

PIERROT MEN
Le maitre ès noir et blanc

Enfin, le virtuose de la photographie noir et blanc a décidé de régaler ses aficionados tananariviens. Pour répondre aux sollicitations et aux souhaits de ses fans, Pierrot Men a ouvert son showroom à Antananarivo, au centre commercial Tana Water Front à Ambodivona. Ce nouvel espace propose une exposition permanente de ses plus grandes œuvres. Les magnifiques photos du maître représentent des instants de vie capturés au cours de ses voyages à Madagascar et à travers le monde. Les clichés de Pierrot Men ont déjà fait le tour du monde. Avec ses photos en noir et blanc, il a raflé plusieurs prix internationaux.

www.pierrotmen.com

Showroom : Tana Water Front Ambodivona

© Pierrot Men

RADO TRUE STRATUM
Une légende à l'heure autrichienne

Rado est une marque reconnue mondialement pour son design innovant et l'utilisation de matériaux révolutionnaires dans le but de créer les montres les plus belles et les plus durables au monde. Depuis ses débuts à Longeau, en Suisse, Rado se distingue par son esprit pionnier et sa philosophie : « *Si nous pouvons l'imaginer, nous pouvons le faire* ».

Pour cultiver l'exceptionnel et la singularité de ses garde-temps, la marque a fait appel à des designers de divers horizons. Rainer Mutsch a étudié le design de meubles à la Denmarks Designskole de Copenhague, le design de produits à l'Université des arts de Berlin, et a obtenu son diplôme de design industriel à l'Université des arts appliqués de Vienne. La collaboration entre Rainer Mutsch et Rado a débuté en 2015. Avec lui, l'horloger Rado a continué à élargir sa collection de garde-temps exclusifs créés en collaboration avec les noms les plus prestigieux du design.

Pour la True Stratum, l'horloger s'est associé au designer-concepteur autrichien Rainer Mutsch, fondateur du Studio Rainer Mutsch. Le résultat est époustouflant : les lignes épurées de la montre se mêlent à la robustesse de matériaux de premier choix. Le cadran noir de cette True Stratum en céramique noire mate présente des rainures asymétriques qui mettent en valeur l'aspect 3D de cette surface concave. Les aiguilles des heures et minutes sont en rhodium mat de même que l'aiguille des secondes, en jaune, qui offre une touche de couleur qui transcende la profondeur du noir. À noter la présence d'une pastille noire centrée et métallisée placée sur le dessous du verre saphir qui semble planer au-dessus du cadran et projeter son ombre.

LA « VOIX » À SUIVRE

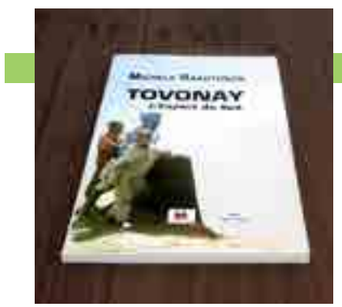
Au fil de soixante étapes, ce livre guide nous invite à explorer nos cinq sens, nos rêves, nos projections, nos phobies, nos émotions et le souvenir que nous en avons. Isabelle Filliozat nous accompagne sur les chemins du développement personnel en nous aidant à identifier nos peurs, nos espoirs et nos priorités. Il n'est pas question ici de techniques compliquées, mais de réflexion sur nous-mêmes et sur notre ressenti afin de mieux se connaître pour mieux s'accepter.

Trouver son propre chemin d'Isabelle Filliozat – Poche – 60 pages – disponible*

VIVONS HEUREUX

« *C'est si simple de vivre mieux !* ». S'appuyant sur son expérience de médecin, mais aussi de père et de grand-père, le Dr Jean-Michel Cohen nous révèle tous ses secrets pour mieux manger, bien vivre, plus longtemps et en meilleure forme. À travers ce livre pratique et ludique, vous découvrirez les cinq piliers du « vivre mieux » : la nutrition, la forme, le sommeil, le mental et le corps.

Qu'est-ce qu'on attend pour vivre mieux ? de Jean-Michel Cohen
First editions – 368 Pages – Disponible*



... temps libre

À LA RECHERCHE DU BONHEUR

« Tovonay, l'enfant du Sud » a été publié pour la première fois en 2010 par l'édition Sépia Paris. Il raconte le périple de Tovonay, un enfant du Sud de Madagascar, qui poussé par la misère, s'est mis en quête du bonheur dans la capitale. À travers la réédition de son œuvre, Michèle Rakotoson dénonce l'exode rural et vie misérable des laissés-pour-compte dans la grande ville et l'incurie de la classe dirigeante.

Tovonay, l'enfant du Sud de Michèle Rakotoson – Ed. Librairie Mixte – Disponible*

* Livres disponibles à la librairie-café Mille-Feuille, Behoririka, rue de Dr. Rasaminana - 020 22 384 75

Je m'abonne au magazine **Expansion Madagascar** pour :

- ☐ **Offre découverte** • 3 numéros : **25 000 ar** (soit 8333 ar le numéro)
- ☐ **Offre privilège** • 6 numéros : **48 600 ar** (soit 8 100 ar le numéro)
- ☐ **Offre premium** • 12 numéros : **87 600 ar** (soit 7 300 ar le numéro)

Civilité Mlle ☐ Mme ☐ M. ☐

Nom _____

Prénom(s) _____

Société _____

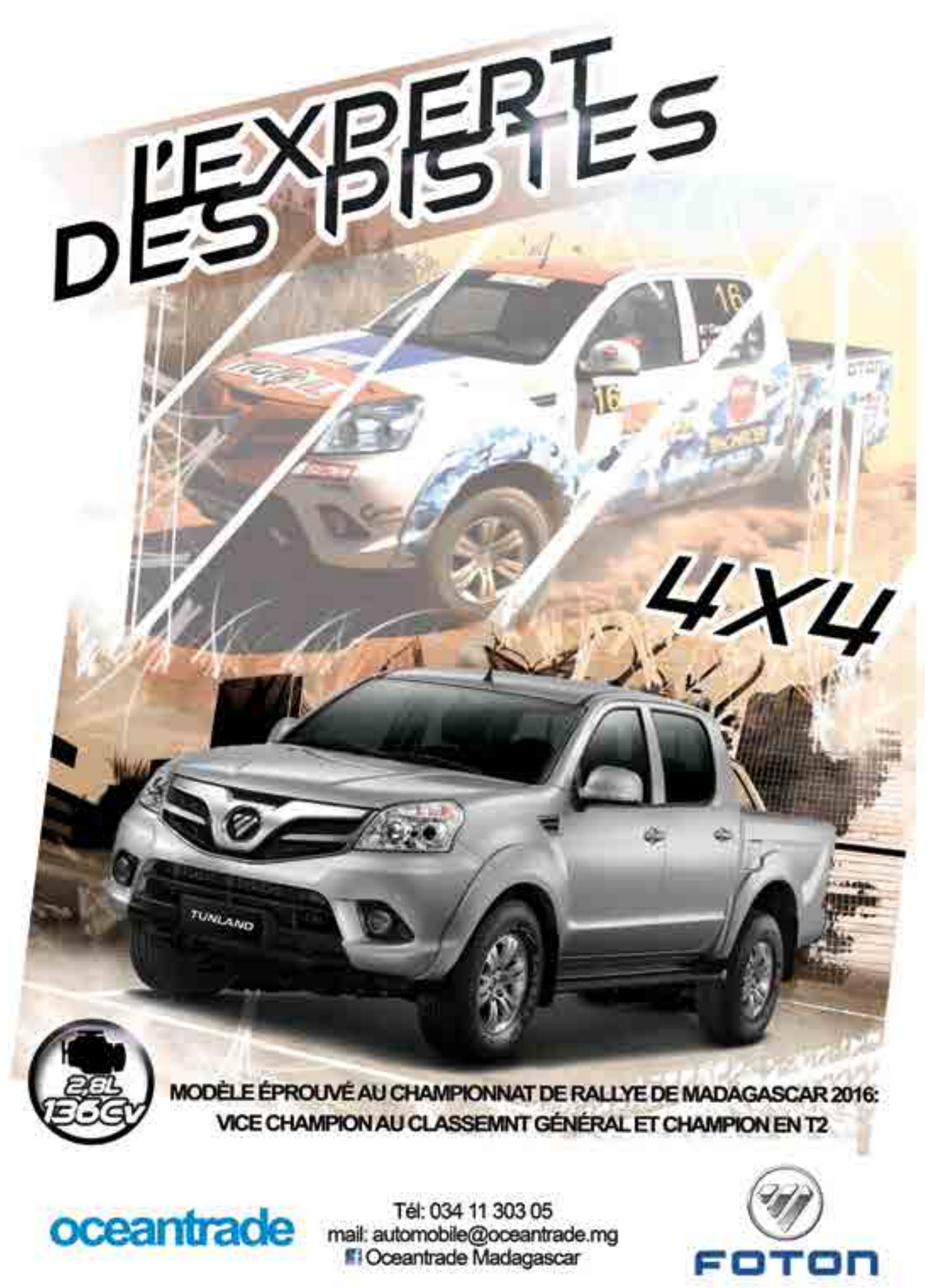
Ville _____ Pays _____

E-mail _____ Téléphone _____

Adresse _____

A remplir et à renvoyer à l'adresse
12, rue Rainitovo, 1er étage, Antsahavola, Antananarivo 101, Madagascar

Pour tout complément d'information, veuillez nous contacter au **034 08 517 20** *et/ou à* **production@mg-becom.com**
Les informations sont destinées uniquement à l'agence et seront enregistrées dans notre fichier clients



Le Groupe STAR, Entreprise citoyenne

Chaque année, le Groupe STAR s'engage auprès de la population défavorisée afin d'améliorer leur quotidien. Parmi les actions menées dans le cadre de ses actions citoyennes, dans le domaine de la santé, le Groupe STAR a fait don de matériels médicaux et des médicaments au Centre Hospitalier de Référence Régionale d'Antsirabe, pour contribuer à la prise en charge des mères admises au service de maternité. De plus, le partenariat avec le Centre Hospitalier Universitaire Mère Enfant de Tsaralalàna (CHUMET) a également été renouvelé.

Pour le volet social, Le Groupe STAR a contribué à hauteur de 10 millions d'ariary afin de permettre la mise en place d'un système d'adduction d'eau dans le fokontany Malaho, dans la Commune Rurale d'Ampanefy. Ce projet a été réalisé en appui au Rotary Club Antananarivo Tsimbaroa. Enfin, parmi les actions réalisées durant cette période hivernale, en partenariat avec le Consulat de Monaco, le Groupe STAR a fait dons de 1000 couvertures aux enfants défavorisés de moins de 5 ans.

Depuis 60 ans, chaque produit STAR
est un engagement au développement de Madagascar.

Groupe STAR

www.groupe-star.com Groupe STAR Groupe STAR